

L'identité des bibliothèques dans la cité :

Le cas des bibliothèques rattachées au Département de la Culture et du Sport de la Ville de Genève



Travail de Master réalisé en vue de l'obtention du Master HES

Par :

Elise Pelletier

Directeur du travail de Master :

Stéphanie Pouchot, Professeure HES en information documentaire

Genève, 15 août 2016

Haute École de Gestion de Genève (HEG-GE)

Filière Sciences de l'information

Déclaration

Ce travail de Master est réalisé dans le cadre de l'examen final de la Haute école de gestion de Genève, en vue de l'obtention du titre de Master en Sciences de l'information.

L'étudiante a envoyé ce document par email à l'adresse remise par son directeur de travail de Master pour analyse par le logiciel de détection de plagiat URKUND, selon la procédure détaillée à l'URL suivante : http://www.orkund.fr/student_gorsahar.asp

L'étudiant accepte, le cas échéant, la clause de confidentialité. L'utilisation des conclusions et recommandations formulées dans le travail de Master, sans préjuger de leur valeur, n'engage ni la responsabilité de l'auteur, ni celle du directeur du travail de Master, du juré ou de la HEG.

Les propos contenus dans le présent travail n'engagent que la responsabilité de l'auteur.

« J'atteste avoir réalisé seule le présent travail, sans avoir utilisé des sources autres que celles citées dans la bibliographie. »

Fait à Viry, le 15 août 2016

Elise Pelletier



Sigles et abréviations

BGE : Bibliothèque de Genève

BMU : Service des Bibliothèques municipales de la Ville de Genève

BPU : Bibliothèque publique et universitaire, ancien nom de la Bibliothèque de Genève

CIG : Centre d'iconographie genevois, ancien nom de la BGE - Iconographie

CJB : Conservatoire et Jardin botaniques de la Ville de Genève

➤ B. CJB : Bibliothèque des CJB (pour les tableaux)

CODIS : Service de coordination de la Division de l'information scientifique de l'Université de Genève

CVC : Conférence des villes en matière culturelle (liée à l'UVS)

DCS : Département de la Culture et du Sport de la Ville de Genève

DCN : Dialogue culturel national mis en place par l'OFC

MAH : Musée d'art et d'histoire de la Ville de Genève

MEG : Musée d'ethnographie de la Ville de Genève

➤ B. MEG : Bibliothèque du MEG (pour les tableaux)

MHN : Muséum d'histoire naturelle de la Ville de Genève

MHS : Musée d'histoire des sciences de la Ville de Genève

OFC : Office fédérale de la culture

Rero : Réseau des bibliothèques de Suisse occidentale ou Réseau romand

SIDoS : Service d'information documentaire spécialisé du Muséum d'histoire naturelle et du musée des sciences

UVS : Union des villes suisses (association)

VdG : Ville de Genève (présent dans certaines citations)

Remerciements

Par ces quelques lignes, je souhaite particulièrement remercier toutes les personnes sans qui ce travail n'aurait pas vu le jour.

Tout d'abord pour leurs conseils et leur soutien : ma mandante et ma directrice de mémoire Marie-Aude Python et Stéphanie Pouchot,

Pour leur disponibilité et leur implication, tous les membres des bibliothèques et du Département de la Culture et du Sport que j'ai rencontrés durant ces six mois : Jacques Ayer, Dominique Beltrami-Kubler, Pierre Boillat, Martin Callmander, Noëlle Corboz, Véronique Goncerut-Estèbe, Olivier Goy, Tullia Guibentif, Fabienne Grandjean, Maria Hugo, Véronique Lombard, Marie-Claire Mamboury, Christelle Mougin, Jeanne Pont, Véronique Pürro, Kevin Racine, Virginie Rouiller, Gaëlle Saïd, Jean-Philippe Schmitt et Nathalie Voëlin,

Pour m'avoir accordé un entretien, des remerciements particuliers à Sami Kanaan,

Pour leurs précieuses relectures, leurs nombreux conseils et leur aide amicale : François Cerny et Marco Marchetti,

Enfin, pour leur présence quotidienne : Barthélémy, Cassandre, Margot et Ivan.

Résumé

La question de l'identité des bibliothèques des villes se pose aujourd'hui car elles subissent de nombreux changements liés aux évolutions de la société et à la pression des autorités de tutelle pour mieux rentabiliser ces services. L'identité organisationnelle, pour ce qui concerne ces structures, repose à la fois sur ce qu'elles sont en tant que telles et sur ce que leur contexte particulier leur impose. Elle est notamment un outil de communication entre les pouvoirs publics et les professionnels des bibliothèques.

Ce travail de master s'appuie sur l'exemple des bibliothèques de la Ville de Genève, divisées en trois groupes : les Bibliothèques municipales (BMU), la Bibliothèque de Genève (BGE) et les quatre Bibliothèques des musées, réparties sur 17 sites. Néanmoins, elles doivent travailler ensemble pour avoir une vision commune en cohérence avec le Département de la Culture et du Sport de la Ville de Genève (DCS). Le « Plan directeur 2016-2020 des bibliothèques » (DCS et Commission 2016) est un premier pas dans ce dialogue essentiel à l'avenir des bibliothèques. Pourtant on y voit encore des clivages, héritiers des anciennes politiques culturelles locales et nationales. La construction d'une identité organisationnelle commune doit permettre d'effacer ces frontières pour favoriser la collaboration.

Dans ce mémoire, j'ai choisi une approche basée sur les « référents identitaires » d'Alex Mucchielli (Mucchielli 2015). Plusieurs entretiens permettent de déterminer quels sont les référents historiques (nom, événements marquants...), les référents écologiques (environnement externe), les référents matériels et physiques (collections, publics, services), les référents psychosociaux (compétences, missions, objectifs, appartenance...) et les référents culturels (points communs, contre-modèles, valeurs) qui constituent l'identité commune de ces bibliothèques.

A l'issue de l'analyse de ces référents, je propose une analyse type SWOT pour déterminer leurs forces, faiblesses, opportunités et menaces ainsi qu'une série de recommandations. Enfin, je termine ce mémoire par la présentation de deux exemples d'outils (la norme ISO et l'analyse PESTEL) qui me semblent pertinents pour renforcer leur identité organisationnelle.

Si l'identité des bibliothèques des villes peut être entravée par certains archaïsmes, comme c'est parfois le cas pour la Ville de Genève, la volonté des professionnels à travailler ensemble et leur connaissance de leur public peuvent être des supports pour développer une identité commune cohérente et comprise par les pouvoirs publics.

Mots clés : bibliothèques des villes, identité organisationnelle, politique culturelle, Ville de Genève

Table des matières

Déclaration	i
Sigles et abréviations	ii
Remerciements	iii
Résumé	iv
Table des matières	vi
Liste des tableaux	x
Liste des figures	x
1. Introduction	1
2. Le cas des bibliothèques de la Ville de Genève	2
2.1 Genève, ville de culture	2
2.1.1 Diversité des bibliothèques à Genève	3
2.1.2 Quelles sont les bibliothèques de la Ville de Genève ?	3
2.2 Les bibliothèques : un service public de la Ville de Genève	5
2.2.1 Département de la Culture... et du Sport	5
2.2.2 Les bibliothèques au sein du DCS	5
2.2.3 Commission et Plan directeur	6
2.3 Présentation du mandat et des objectifs de ce travail	7
2.3.1 Motivation du projet	7
2.3.2 Objectifs du mandat	8
2.3.3 Méthodologie	8
2.3.3.1 Visites	8
2.3.3.2 Entretiens et Quotation-sort (Q-sort)	9
3. Les bibliothèques : miroir de la cité	11
3.1 L'identité des bibliothèques en question	11
3.1.1 L'identité organisationnelle	11
3.1.2 Les référents identitaires	12

3.1.3	L'identité comme outil de communication	13
3.2	Les acteurs de l'identité des bibliothèques en ville	14
3.2.1	Des bibliothèques, une bibliothèque	14
3.2.2	L'administration et les élus	15
3.3	Les bibliothèques au prisme des politiques culturelles	16
3.3.1	Politiques culturelles et bibliothèques	16
3.3.2	Les enjeux de l'identité	17
4.	Construire une identité aujourd'hui	19
4.1	Référents historiques	19
4.1.1	Evènements marquants	19
4.1.2	De nouveaux visages pour les bibliothèques du DCS	20
4.1.3	Un nom, une histoire	22
4.1.4	Des bibliothèques et des mécènes	23
4.1.5	Arrivée du numérique	23
4.2	Référents écologiques	24
4.2.1	Situation géographique	24
4.2.2	Accessibilité et bâtiments	25
4.2.3	Environnement numérique	27
4.2.4	Horaires d'ouverture	28
4.3	Référents matériels et physiques	29
4.3.1	Découvrir les collections	29
4.3.2	Les publics	31
4.3.3	Les services	32
4.4	Référents psychosociaux	34
4.4.1	Compétences-métier	34
4.4.2	Missions	35
4.4.3	Objectifs prioritaires et points de développement	37
4.4.4	Appartenance : réseaux	38

4.4.5	La Commission au cœur de l'identité commune	40
4.4.6	Politiques culturelles	41
4.5	Référents culturels	44
4.5.1	Points communs	44
4.5.2	Contre-modèles	45
4.5.3	Valeurs	46
5.	Affirmer une identité pour demain	47
5.1	« Valoriser ce qui fait la force des bibliothèques »	47
5.1.1	Les bibliothèques du DCS : forces et faiblesses	47
5.1.2	Les bibliothèques du DCS : menaces et opportunités	48
5.1.3	Construction d'une identité commune	49
5.2	Trouver de nouveaux outils pour renforcer l'identité organisationnelle	51
5.2.1	La valeur des bibliothèques	51
5.2.2	Analyse type PESTEL	52
6.	Conclusion	54
	Bibliographie	56
	Annexe 1 : InterroGE, réponse concernant le DCS	65
	Annexe 2 : Choix des éléments des référents identitaires	67
	Annexe 3 : Organigramme du DCS	69
	Annexe 4 : Nombre d'ETP par bibliothèque	69
	Annexe 5 : Objectifs principaux et spécifiques	70
	Annexe 6 : Guide des visites	71
	Annexe 7 : Liste des visites	72
	Annexe 8 : Guide d'entretien avec les bibliothèques	73
	Annexe 9 : Guide d'entretien avec le DCS	75
	Annexe 10 : Questions posées à Sami Kanaan	77
	Annexe 11 : Méthodologie du Q-sort	78
	Annexe 12 : Exemple de signalétique	80

Annexe 13 : Missions	81
Annexe 14 : Objectifs prioritaires détaillés par structure	82
Annexe 15 : Résultats détaillés du Q-sort	84

Liste des tableaux

Tableau 1 : Bibliothèques rattachées au DCS.....	4
Tableau 2 : Liste des entretiens.....	9
Tableau 3 : Chronologie des événements marquants cités lors des entretiens.....	19
Tableau 4 : Répartition des bibliothèques par environnement.....	26
Tableau 5 : Classement des points forts par domaine	29
Tableau 6 : Typologie des publics par bibliothèque.....	31
Tableau 7 : Principales missions des Bibliothèques.....	36
Tableau 8 : Résultats du Q-sort - Valeurs essentielles	46
Tableau 9 : Forces et faiblesses des bibliothèques de la Ville de Genève	47
Tableau 10 : Opportunités et menaces	49

Liste des figures

Figure 1 : Nuage de qualificatifs concernant les collections.....	29
Figure 2 : Points communs entre les bibliothèques du DCS	44
Figure 3 : Liens concrets entre les bibliothèques du DCS.....	45
Figure 4 : Proposition d'analyse PESTEL des bibliothèques du DCS	53

1. Introduction

Dans sa critique de l'ouvrage intitulé « Le Crépuscule des bibliothèques » de Virgile Stark (Stark 2015), Anne-Marie Bertrand constate que « moins fréquentée que la mort du livre, la mort des bibliothèques est, elle aussi, un filon littéraire » (Bertrand 2015b). Ce sujet, souvent évoqué, ne semble pas pour autant inquiéter réellement le monde des bibliothèques. Néanmoins, en février 2016, l'interview de Rafael Ball, directeur de la Bibliothèque universitaire de l'École polytechnique fédérale à Zurich relance violemment le débat dans le monde des bibliothèques : « Oui, les bibliothèques sont arrivées avec l'éducation nationale, et elles disparaissent avec l'Internet. Est-ce un problème ? » (Kleinhagel 2016)¹. Une longue série de prises de position fera suite à cette interview ; mais si le sujet est récurrent, il illustre un malaise croissant dans le monde des bibliothèques, qui se trouve face à des attaques directes de professionnels qui remettent en cause leur identité, voire leur existence même.

Plusieurs choses peuvent expliquer ces interrogations. L'évolution du numérique et l'accès simplifié à l'information en est une évidente. Les bibliothèques ne sont plus les lieux d'accès privilégiés à l'information, puisqu'une simple connexion internet suffit à ouvrir les portes de la connaissance. Parallèlement, le métier de « bibliothécaire » s'adapte à ces évolutions et se modifie profondément. Au sein des structures, les anciennes et nouvelles générations de professionnels se côtoient sans toujours réellement se comprendre. Enfin, la baisse des subventions publiques est également une autre cause. Les bibliothèques, telles des entreprises, sont amenées à justifier leur fonctionnement et leur coût. Essentiellement financées par les communes en Suisse, les bibliothèques des villes se trouvent désormais face à des discours de rentabilité, qui interrogent directement leur rôle et leur raison d'être. Les professionnels des bibliothèques n'ont souvent ni l'habitude, ni la formation pour penser leur structure en ces termes.

Même si la Ville de Genève est réputée pour être une « Ville de culture » (Ville de Genève 2016d), ses bibliothèques ne sont pas à l'abri de cette crise identitaire. En juin 2016, la parution du « Plan directeur 2016-2020 des bibliothèques du Département de la Culture et du Sport de la Ville de Genève » (DCS et Commission 2016) (ci-après nommé Plan directeur) est un signe révélateur de la nécessité de cette interrogation. Premier document officiel commun à l'ensemble des bibliothèques et au DCS, il

¹ Traduction non autorisée de «Ja, mit der Volksbildung sind die öffentlichen Bibliotheken gekommen, mit dem Internet gehen sie wieder. Ist das ein Problem? » (Furger 2016)

L'identité des bibliothèques dans la cité :

le cas des bibliothèques rattachées au Département de la Culture et du Sport de la Ville de Genève
PELLETIER, Elise

démontre la nécessité de les positionner ensemble face aux politiques culturelles, de justifier leur travail en diffusant largement un document de positionnement commun. Cependant, preuve d'un dialogue entre la Ville et ses bibliothèques, le plan directeur reste un outil de communication. Pour que le dialogue reste équilibré entre les deux parties, les bibliothèques doivent être conscientes de leur identité. Si cette notion peut sembler simple, elle est bien au contraire complexe surtout pour les bibliothèques des villes. Réparties en plusieurs sites sur un territoire particulier, pressées de tous côtés par les nouvelles attentes des usagers, les contraintes de leur autorité de tutelle et l'évolution inéluctable de leurs compétences-métier, les bibliothèques doivent collaborer malgré leurs différences. Dès lors, comment affirmer une identité commune qui tienne compte de tous ces facteurs et qui leur permette de se positionner visiblement dans les politiques culturelles de la cité ?

L'objectif de ce travail est de proposer des pistes de réflexion et des outils qui permettent de développer une identité commune pour les bibliothèques des villes. Ce mémoire débute par la présentation du cas des bibliothèques de la Ville de Genève et du mandat à l'origine de cette réflexion. Ensuite, un état de l'art offre une approche théorique de la question de l'identité des bibliothèques en ville. La partie suivante est consacrée à l'application de la question d'identité aux bibliothèques rattachées au DCS. Enfin, une série de recommandations et de réflexions sur les outils que peuvent utiliser les bibliothèques pour affirmer leur identité est proposée.

2. Le cas des bibliothèques de la Ville de Genève

L'idée de mener une réflexion sur l'identité des bibliothèques a été motivée par des discussions avec Stéphanie Pouchot, directrice de ce mémoire, sur la gestion des bibliothèques multi-sites. Une rencontre avec Marie-Aude Python, responsable de l'Unité Projets transversaux au DCS, s'est conclue sur la proposition de poser la question de l'identité commune aux 17 bibliothèques de la Ville de Genève.

2.1 Genève, ville de culture

La Ville de Genève est administrée par un conseil municipal, « assemblée communale qui représente les électrices et les électeurs » (Ville de Genève s.d., Page d'accueil) et un conseil administratif, exécutif, composé de cinq magistrats, chacun en charge d'un département. Les bibliothèques de la Ville sont sous la responsabilité du Département de la Culture et du Sport.

2.1.1 Diversité des bibliothèques à Genève

Le site de la Ville de Genève, sous l'onglet « Bibliothèque » (Ville de Genève 2016a) présente ainsi les bibliothèques de Genève :

« Bibliothèques spécialisées, internationales, de quartier, privées, scientifiques ou encyclopédiques, Genève possède plus de 200 bibliothèques qui conservent quelque 8,3 millions de livres couvrant presque tous les domaines du savoir et de la culture. » (Ibid.)

Ces quelques lignes mettent en avant la quantité, la diversité et la richesse des bibliothèques situées sur le territoire de Genève. Elles englobent toutes les bibliothèques et font écho à ces quelques lignes du « Rapport Clottu » :

« Sans trop courir le risque de se tromper, on peut affirmer que le niveau culturel d'un peuple se mesure au nombre, à la variété, à la qualité d'accueil de ses bibliothèques. » (Clottu et al. 1975, p. 177)

De ce point de vue, à n'en pas douter, Genève est une « Ville de culture » (Ville de Genève 2016d). Dans un livret consacré aux « Bibliothèques de Genève », en 1997, le Département des affaires culturelles, dénombrait « une centaine de bibliothèques rassemblant plus de 8 millions de livres. » (Wittwer 1997). Elles étaient divisées en cinq groupes : municipales, communales, universitaires, internationales et privées. Plus récemment, un répertoire proposé par le CODIS (Service de coordination de la Division de l'information scientifique de l'Université de Genève) passe en revue les « bibliothèques genevoises » (CODIS 2015). Une nouvelle typologie est proposée, les bibliothèques y sont séparées entre « municipales » et « bibliothèques scientifiques de la Ville de Genève ». Par ces quelques exemples, on voit que les bibliothèques de la Ville sont noyées dans un nombre impressionnant de structures similaires. Richesse de Genève, toutes ces bibliothèques forment un ensemble hétérogène au sein duquel on ne peut pas toujours distinguer les éléments les uns des autres.

2.1.2 Quelles sont les bibliothèques de la Ville de Genève ?

D'un point de vue administratif, les bibliothèques identifiées comme bibliothèques de la Ville de Genève sont celles gérées et financées au niveau communal et, par conséquent, rattachées au DCS comme précisé sur le site de la Ville :

« Le Département de la culture et du sport a la charge d'un important réseau de bibliothèques, organisées en trois grands ensembles. Les Bibliothèques municipales, réseau de lecture publique dans les quartiers, forment le premier. La Bibliothèque de Genève, avec ses importants fonds anciens et encyclopédiques et ses filiales : le Musée Voltaire, La musicale et le Centre d'iconographie). Quant au troisième, il rassemble les bibliothèques scientifiques des différents musées. » (Ville de Genève 2015)

L'identité des bibliothèques dans la cité :

le cas des bibliothèques rattachées au Département de la Culture et du Sport de la Ville de Genève
PELLETIER, Elise

Dans cette présentation, on retrouve trois entités distinctes : les bibliothèques scientifiques, les bibliothèques municipales et la BGE, bibliothèque patrimoniale et scientifique. La distinction entre les bibliothèques semble toujours nécessaire pour présenter ces structures. Pourtant, Alain Jacquesson dans son « Essai de chronologie » constate qu'« on ignore généralement qu'elle [la BGE] fut à l'origine de la lecture publique à Genève » (Jacquesson 2015, p.9). Les bibliothèques municipales sont les héritières de « la bibliothèque circulante, créée au sein de la Bibliothèque publique en 1843 » (ibid, p.20). Cette petite anecdote rappelle que cette division typologique n'a pas toujours été effective.

Aujourd'hui, il existe 17 bibliothèques², rattachées à six services différents.

Tableau 1 : Bibliothèques rattachées au DCS

Services de rattachement	Bibliothèques
Service des Bibliothèques municipales (BMU)	Bibliothèque de la Cité
	Bibliothèque des Eaux-Vives
	Bibliothèque des Pâquis
	Bibliothèque des Minoteries
	Bibliothèque de la Jonction
	Bibliothèque de Saint-Jean
	Bibliothèque de la Servette
Bibliothèque de Genève (BGE)	BGE - Site des Bastions
	Centre d'iconographie genevois
	BGE - La Musicale
	BGE - Musée Voltaire
Musée d'Art et d'Histoire (MAH)	Bibliothèque d'Art et d'Archéologie (BAA)
	Bibliothèque du Musée Ariana
Muséum d'histoire naturelle (MHN)	SIDoS – Bibliothèque du MHN
	SIDoS – Bibliothèque du MHS
Musée d'ethnographie de Genève (MEG)	Bibliothèque Marie Madeleine Lancoux
Conservatoire et Jardin botaniques (CJB)	Bibliothèque des CJB

Les bibliothèques rattachées au DCS sont avant tout des bibliothèques publiques et sont, par conséquent, toutes un service public de la Ville de Genève.

² On peut rajouter à cela les centres administratifs et lieux de stockages.

L'identité des bibliothèques dans la cité :

le cas des bibliothèques rattachées au Département de la Culture et du Sport de la Ville de Genève
PELLETIER, Elise

2.2 Les bibliothèques : un service public de la Ville de Genève

« La Ville de Genève supporte une très grande part des charges liées au fonctionnement des institutions culturelles – bibliothèques, musées, opéra, théâtre, salles de concert, espaces culturels urbains » (Vaissade 2003, p.10)

2.2.1 Département de la Culture... et du Sport³

Depuis sa création, le Département a connu de nombreux changements de nom au gré des élus qui en ont eu la charge (Annexe 1) qui ont logiquement impacté le fonctionnement des bibliothèques. En 1985 « apparaît formellement l'appellation de Département des beaux-arts et de la culture » (InterroGE 2016). Le tourisme vient rejoindre le département entre 1988 et 1989 puis de 1991 à 2011, il passe de Département municipal des affaires culturelles à Département de la Culture (Ibid.). En 2011, il devient Département de la Culture et du Sport, dirigé par Sami Kanaan et « regroupe douze entités municipales⁴(...) et a également la responsabilité d'une trentaine de lieux et salles de spectacles » (Ville de Genève 2015).

Le DCS pilote et coordonne les politiques culturelles en tenant compte de l'ensemble des infrastructures et acteurs du terrain. Sur son organigramme (Annexe 3), on voit que seules la BGE et les BMU sont rattachées au « Domaine des bibliothèques ». Les bibliothèques scientifiques sont quant à elles rattachées au « Domaine des musées ».

2.2.2 Les bibliothèques au sein du DCS

Comme le note justement Christophe Bezençon : « ces services sont, par leurs missions, leurs publics cibles et leur taille, de natures très différentes » (Bezençon 2014). En effet, en nombre d'équivalent temps plein (ETP), les bibliothèques vont de 3 ETP pour celle du MEG à plus d'une centaine pour la BGE et les BMU (Annexe 4). D'ailleurs, en consultant, deux des derniers rapports d'activités du département (1991-2003 et 2007-2011), on s'aperçoit surtout de la présence de la BGE et des BMU, les deux plus grandes structures. Un objectif est affiché dès 1993 de « structurer les services et les rassembler » (Vaissade 2003 p.19), un « champ d'intervention culturel » regroupe les « bibliothèques » mais n'implique pas les quatre bibliothèques scientifiques encore dans le champ « musées ». Une des priorités mentionnées est « le décroisement des institutions » pour « développer des collaborations et des

³ Cette partie est partiellement basée sur une réponse apportée par le service de référence InterroGE sur la création et l'histoire du DCS (Annexe 1)

⁴ « cinq musées, le réseau des bibliothèques et discothèques municipales et la Bibliothèque de Genève, le Service des sports, le Service culturel, le Service administratif et technique, le Service de promotion culturelle et enfin, le Grand-Théâtre de Genève » (Ville de Genève 2015)

L'identité des bibliothèques dans la cité :

le cas des bibliothèques rattachées au Département de la Culture et du Sport de la Ville de Genève
PELLETIER, Elise

partenariats, rechercher des complémentarités en compétences en s'impliquant dans des projets transversaux et transdisciplinaires » (Ibid., p. 21) et, en ce qui concerne directement les bibliothèques « Le développement des animations » (Ibid., p. 28). Le « domaine des bibliothèques » entre 2007 et 2011 ne mentionne que les « nouvelles chartes des BMU » et le changement de nom de la BGE (Joye et Hagmajer 2008) sans reprendre l'idée de transversalité entre les structures. Dans le dernier rapport d'activité paru 2011-2015 (Kanaan 2015), une appellation générique « bibliothèques » est utilisée et la Bibliothèque du MEG et la BAA apparaissent plus visiblement.

Si la place des bibliothèques n'est pas contestée au sein de ces rapports, il n'y a pas de réflexion globale sur ces structures. Pourtant, même si cela n'est pas visible, les bibliothèques de la Ville ont leur Commission depuis plusieurs années.

2.2.3 Commission et Plan directeur

A l'origine, la Commission est née pour tenter de gérer les difficultés concernant les questions informatiques, liées au Réseau romand. Il est difficile de dater les débuts de cette Commission dont le statut est, pour commencer, tout à fait informel. Des procès-verbaux de 2008 font mention de la volonté des structures d'élargir leur champ d'action à tout ce qui concerne les bibliothèques :

« Désormais, il n'y a pas de limite particulière aux questions qui y sont abordées et toutes les bibliothèques VdG sont représentées. (...) Il est nécessaire que cette commission soit informée des questions touchant les bibliothèques. »

(Giroud 2008a)

Parallèlement, le besoin est exprimé de donner à cette Commission une existence formelle et de définir son rôle au sein du Département et avec les directions des services. Faisant suite à cette demande, le procès-verbal suivant fait remonter l'avis du Département qui « encourage l'organisation de séances horizontales (métier) qui font remonter des problèmes ou des situations nouvelles » (Giroud 2008b).

L'affaire se conclura à la séance suivante :

« La Commission est reconnue par le DC (...) des missions de coordination transversale des bibliothèques et des projets peuvent lui être confiées. Les directions des services en ont été informées. »

(DCS 2009)

La Commission devient ainsi un outil officiel de développement d'une réflexion commune sur les questions liées aux bibliothèques, qui inclut des représentants de chaque structure et du DCS. Avec la publication, en juin 2016, du Plan directeur, fruit de son travail, la Commission élargit sa visibilité et affirme la volonté des équipes de travailler en commun. Ce « document de positionnement » (Kanaan 2016) est diffusé

L'identité des bibliothèques dans la cité :

le cas des bibliothèques rattachées au Département de la Culture et du Sport de la Ville de Genève
PELLETIER, Elise

en interne à l'ensemble des collaborateurs et collaboratrices des bibliothèques et en externe aux associations professionnelles et bibliothèques partenaires.

Une lettre officielle accompagne le Plan directeur dans laquelle, Sami Kanaan rappelle les enjeux de ce travail :

« Je souhaite aujourd'hui marquer un pas important en explicitant les stratégies et les projets concrets que les bibliothèques doivent entreprendre afin de se positionner, plus que jamais, au cœur des enjeux de l'accès à l'information. »

(Kanaan 2016)

Ce plan directeur, porté par le magistrat, permet aux bibliothèques de faire leur entrée dans les « principaux grands processus stratégiques du département » (Ville de Genève 2016g). Comme expliqué dans l'introduction, le but principal est de coordonner l'offre de l'ensemble des bibliothèques :

« Le présent Plan directeur a pour objectif de fixer un cadre stratégique permettant de développer à l'intention de la population une offre commune des prestations des bibliothèques de la Ville de Genève, tout en s'inscrivant toujours davantage dans un large et riche réseau de partenariats professionnels diversifiés. »

(DCS et Commission 2016, p.9)

Le Plan directeur s'appuie sur huit « axes stratégiques » détaillés en 29 projets (Ibid. p. 22-23), qui proposent des solutions concrètes. Avec la large diffusion de ce plan, la Commission et ses membres apparaissent dans un document officiel, porteur d'une « vision stratégique⁵ » cohérente avec le DCS.

2.3 Présentation du mandat et des objectifs de ce travail

Cette étude a été mandatée par le DCS, par l'intermédiaire de Marie-Aude Python. Bibliothécaire de formation, elle est actuellement responsable de l'Unité Projets transversaux du DCS et s'occupe du back-office dans le domaine des bibliothèques et du sport. Elle est membre active de la Commission des bibliothèques.

2.3.1 Motivation du projet

Pourquoi interroger l'identité des bibliothèques du DCS alors même que leurs représentants finalisaient la rédaction du Plan directeur ? Si je pose cette question, c'est qu'elle m'a été justement lancée lors d'un entretien avec un des membres de la Commission. En effet, le Plan directeur est l'aboutissement d'un long travail de réflexion de l'ensemble des structures. Mais le plan reste un outil, un premier pas qui

⁵ La première version du plan, datant de décembre 2015, portait ce titre

L'identité des bibliothèques dans la cité :

le cas des bibliothèques rattachées au Département de la Culture et du Sport de la Ville de Genève
PELLETIER, Elise

assure le positionnement des bibliothèques sur quatre ans. La question de l'identité, certes plus théorique, vient interroger les fondements de la coopération entre les bibliothèques de la Ville.

Ce travail a pour but de déterminer comment construire une identité commune, cohérente avec le territoire de Genève et en adéquation avec la politique culturelle de la Ville. Le point de vue se fixe sur les professionnels et non sur les publics.

2.3.2 Objectifs du mandat

Ce travail s'articule autour de trois objectifs principaux déclinés en objectifs spécifiques (Annexe 5). Pour penser l'identité commune des bibliothèques du DCS, il faut comprendre leur contexte et aussi prendre en compte leur identité propre.

1. Identifier les particularités en matière de développement des politiques culturelles, notamment en faveur des bibliothèques, de la Ville de Genève
2. Définir l'identité particulière de chaque bibliothèque rattachée au DCS de la Ville de Genève pour repérer les référents qui peuvent être le socle d'une identité commune
3. Proposer des pistes de réflexion pour une identité commune des bibliothèques de la Ville cohérente avec le DCS, les politiques culturelles et plus largement la Ville de Genève

2.3.3 Méthodologie

La méthodologie est restée fidèle au cahier des charges initial. Outre une importante recherche documentaire, elle est basée sur deux méthodes : des visites et des entretiens.

2.3.3.1 Visites

Il était important de pouvoir visiter la majorité des bibliothèques du DCS mais difficile d'envisager de me rendre sur les 17 sites. J'ai donc choisi de visiter prioritairement les six sites principaux (BGE-Bastion, Bibliothèque de La Cité, Bibliothèque du MEG, Bibliothèque des CJB, Bibliothèque du MHN et BAA). J'ai souhaité voir également d'autres sites des deux plus grands services. Au final, pour des contraintes de temps, je me suis rendue sur seulement deux (BGE – La Musicale et la Bibliothèque des Pâquis). Les visites étaient d'une durée moyenne de 90 mn. Un guide de visite (Annexe 6) m'a permis d'établir une sorte de « check-list » des éléments à observer.

Sur chaque site, j'ai bénéficié des commentaires d'un ou plusieurs professionnels (Annexe 7). Ces visites étaient l'occasion d'échanges plus informels sur les bibliothèques. Même s'ils ne sont pas cités dans ce travail, ils ont beaucoup alimenté

L'identité des bibliothèques dans la cité :

le cas des bibliothèques rattachées au Département de la Culture et du Sport de la Ville de Genève
PELLETIER, Elise

ma réflexion. Enfin ces visites ont permis un premier contact avant l'entretien⁶.

2.3.3.2 Entretiens et Quotation-sort (Q-sort)

Les entretiens ont été volontairement plus directifs que les visites. Prévus pour durer une heure, ils étaient composés de douze questions et d'un exercice de tri par cartes (Q-sort). Afin de pouvoir ensuite analyser les comptes-rendus de manière transversale, je devais disposer de points de comparaison facilement repérables. En tout, j'ai effectué dix entretiens semi-directifs, selon deux guides différents (Annexe 8 et 9).

Tableau 2 : Liste des entretiens

Guide	Bibliothèques	Personnes présentes pour l'entretien	Citation ⁷
Annexe 8	SIDoS	Jacques Ayer, directeur du MHN Christelle Mougin, responsable du SIDOS	JA CM
	BMU	Olivier Goy, sous-directeur des BMU Véronique Pürro, directrice des BMU	OG VP
	BAA	Noëlle Corboz, bibliothécaire responsable Véronique Goncerut-Estèbe, conservatrice en chef	NC VGE
	B. MEG	Maria Hugo, bibliothécaire responsable	MH
	BGE	Jean-Philippe Schmitt, conservateur	JPS
	B. CJB	Pierre Boillat, bibliothécaire principal Martin Callmänder, conservateur responsable	PB MC
Annexe 9	DCS	Jeanne Pont, chargée de missions	JP
	DCS	Marie-Aude Python, responsable de l'Unité projets transversaux	MAP
	DCS	Véronique Lombard, responsable de l'Unité publics et promotion	VL
	BMU	Gaëlle Saïd, responsable d'InterroGE	GS

J'ai pu également effectuer un onzième entretien avec Sami Kanaan, pour aborder les enjeux de la place des bibliothèques dans les politiques culturelles avec des questions spécifiques (Annexe 10).

Initialement, les six entretiens avec les bibliothèques devaient se dérouler avec leur représentant à la Commission et, si possible le directeur du service. Au final, j'ai pu rencontrer deux directeurs sur six : Jacques Ayer (MHN) et Véronique Pürro (BMU).

La diversité des structures m'a amenée à choisir un guide d'entretien générique (Annexe 8), essentiellement basé sur des données qualitatives. La majorité des données quantitatives étaient peu pertinentes au vu des différences de taille et de fonctionnement entre les six structures.

J'ai adapté ce guide pour les quatre autres entretiens, ce qui m'a permis de conserver certaines questions mais de créer un guide particulier (Annexe 9).

⁶ Seules les visites des BMU ont été postérieures à l'entretien.

⁷ Abréviations utilisées pour citer les entretiens

L'identité des bibliothèques dans la cité :

le cas des bibliothèques rattachées au Département de la Culture et du Sport de la Ville de Genève
PELLETIER, Elise

Les questions étaient préalablement envoyées aux personnes interrogées. Pour favoriser des échanges ouverts, je n'ai pas souhaité enregistrer ces séances. J'ai rédigé un compte-rendu que j'ai envoyé après chaque entretien aux personnes intéressées qui avaient ensuite quinze jours pour le modifier ou le commenter avant validation. Neuf comptes-rendus ont été amendés, un validé tel quel et un par accord tacite. Les comptes-rendus de ces entretiens ne sont pas destinés à être publiés en intégralité mais seront cités tout au long de ce travail.

Pour équilibrer l'aspect très qualitatif des entretiens au moyen d'éléments quantitatifs, j'ai testé la méthode Q-sort, un exercice de tri par cartes qui permet de « faire apparaître, au sein d'un groupe, les tendances dominantes ainsi que les dispersions d'avis » (Peretti 1991, p. 244). Il m'a semblé pertinent d'utiliser ce jeu pour déterminer des valeurs communes aux membres des bibliothèques ainsi qu'à ceux du DCS. Une explication détaillée de la méthodologie utilisée est disponible en annexe 11. L'analyse des résultats de ce Q-sort est disponible dans la partie 4.5.3. Ce test est perfectible mais il a eu l'intérêt de rassembler les professionnels autour de termes précis dont certains ont quasiment fait l'unanimité.

Une synthèse des entretiens et des visites se trouve dans la partie 4 ; elle est construite selon la grille de référents identitaires (Annexe 2) établie à partir des listes que propose Alex Mucchielli (Mucchielli 2015, p.12-14).

Afin de respecter le cadre de ce travail, j'ai mis en place une méthodologie qui limite une analyse trop subjective et laisse toute la place à la parole des personnes rencontrées. Cependant une synthèse nécessaire a entraîné certains choix qui, je l'espère, servent au mieux les objectifs de mon travail.

3. Les bibliothèques : miroir de la cité

« Toute bibliothèque constitue en effet un relevé topographique, voire géologique, de l'identité de son possesseur. »
(Sfez 2008)

La philosophe Géraldine Sfez parle certes ici des bibliothèques personnelles, mais je pense qu'on peut aisément étendre le propos aux bibliothèques des villes. Elles sont le reflet de ce que les acteurs, professionnels et élus, ont souhaité en faire depuis leur construction jusqu'à aujourd'hui. Or le positionnement de leur autorité de tutelle et le discours des élus évoluent. Le comportement et les attentes des usagers changent également. La question de l'identité devient alors récurrente comme le constate le sociologue et philosophe Alex Mucchielli :

« Cet attrait pour tout ce qui parle d'identité vient de la déstabilisation actuelle des individus et des cultures collectives. Sous l'impact des diverses transformations de notre environnement, lui-même dû aux accélérations techniques de la post-modernité, les identités individuelles et collectives seraient mises à mal. »
(Mucchielli 2015, p 4)

3.1 L'identité des bibliothèques en question

La notion d'identité est complexe. Le dictionnaire Larousse propose les définitions suivantes :

« Ensemble des données de fait et de droit qui permettent d'individualiser quelqu'un (...) Caractère permanent et fondamental de quelqu'un, d'un groupe, qui fait son individualité, sa singularité »
(Larousse s.d.)

La notion de « singularité » dénote déjà le paradoxe de l'identité qui se définit comme « une » mais « singulière » donc différente des autres. Par conséquent, si la construction d'une identité vise à s'affirmer comme « unique », elle nécessite constamment de s'appuyer sur l'identité des autres.

3.1.1 L'identité organisationnelle

Pour un individu, l'identité décline d'abord un certain nombre d'informations : son nom, son origine, son sexe, des éléments d'appartenance... Ensuite, l'identité permet une visibilité de l'individu au sein du groupe, une différenciation d'avec ses semblables. Enfin, cette identité s'adresse à la société qui l'entoure. Elle permet de le situer, de le caractériser, de le rattacher à un groupe, à un ensemble. Pour une institution comme une bibliothèque publique, on parle volontiers d'identité organisationnelle mais sur le fond, il en va de même.

Dans une étude consacrée à « La nouvelle identité organisationnelle des musées. Le cas du Louvre » (Gombault 2003), Anne Gombault propose cette définition :

« L'identité organisationnelle, qui répond à la question « qui sommes-nous en tant qu'organisation ? » désigne les caractéristiques centrales, distinctives et stables d'une organisation telles qu'elles sont perçues par l'ensemble des membres de cette organisation. »

(Albert et Whetten 1985 cité dans Gombault 2003)

Pour que l'identité se forge, il est d'abord nécessaire que l'équipe prenne conscience de son appartenance à l'organisation en posant la question faussement naïve de sa raison d'être. La réponse est d'autant plus difficile à trouver qu'elle est directement influencée par le groupe lui-même, comme l'explique Jacques Chevalier :

« Ces identités individuelles et collectives sont imbriquées et prennent appui les unes sur les autres (...) l'identité d'un groupe est construite au fil des interactions qui se nouent entre les membres. »

(Chevalier 1994)

On voit que la notion d'identité recouvre deux champs distincts, celui du groupe et celui des individus qui le forment. De plus, ces deux champs sont liés : à l'intérieur du groupe, l'identité de chaque individu se construit en interaction avec celle des autres et avec celle du groupe, tandis que l'identité du groupe évolue en fonction de celles des individus qui le composent ou le rejoignent. Par conséquent, réfléchir à l'identité commune des bibliothèques, c'est penser son identité propre sans oublier de considérer toutes les identités qui la composent.

3.1.2 Les référents identitaires

Nous avons pu voir à quel point l'identité peut être un concept difficile à cerner. Alex Mucchielli consacre à cette question un ouvrage intitulé « L'identité ». Il y explique notamment que :

« L'identité est donc toujours plurielle du fait même qu'elle implique toujours différents acteurs du contexte social (...) Cette identité est toujours en transformation, puisque les contextes de référence de cette identité (...) sont chacun en évolution du fait même des interactions. »

(Mucchielli 2015 p. 10)

Ainsi l'identité est également dépendante du contexte. La multiplicité de facteurs qui impacte l'identité est difficilement résumable même dans un ouvrage en entier. C'est pour cette raison que Mucchielli propose une définition avec une « vision générale » (Mucchielli 2015, p. 3) qui tient compte de « la multiplicité des définitions disciplinaires scientifiques de l'identité » (ibid., p. 5). Dans le cas des bibliothèques, elle peut être constituée d'éléments d'information : leur nom, leurs buts, leur fonctionnement et leur

structure ; mais aussi d'éléments qui assurent leur visibilité : inscription dans le paysage urbain, matériaux de communication... ; ou encore d'éléments qui conditionnent leurs relations avec leur environnement. Selon le contexte, l'identité peut recouvrir un large champ d'informations. Pour cette raison, la complexité de la notion d'identité a amené les scientifiques à proposer des listes de « référents identitaires » (ibid., p. 12-14), sortes de pièces du puzzle « identité ». Alex Mucchielli les classe en cinq catégories : les référents historiques, écologiques, matériels et physiques, psychosociaux et culturels (ibid.). Chaque catégorie est développée avec une liste d'éléments de définition (Annexe 2). L'auteur rappelle que pour spécifier une identité, il faut choisir certains de ces éléments et que « rares sont les définitions identitaires complètes qui utiliseraient tous les déterminants » (Mucchielli 2015, p 43). Cette sélection doit permettre de faire ressortir, dans un contexte donné, « les caractéristiques essentielles » et les « caractéristiques marquant la dissemblance » (ibid.). L'intérêt de ces listes est de donner un cadre de réflexion adaptable au domaine scientifique et au contexte et ainsi de pouvoir donner les clés d'une identité.

3.1.3 L'identité comme outil de communication

Comme le relève Rafaël Ball (Furger 2016), les bibliothèques ont subi de nombreuses transformations, notamment avec l'arrivée des technologies numériques. Anne Gombault fait le même constat pour les musées :

« La modernisation entraîne des redéfinitions professionnelles. Le changement requiert un nouveau savoir-faire de stratégie et de management. Les liens avec l'environnement sont renforcés et il faut gérer cette relation avec les différents publics du musée. De nouveaux produits et services apparaissent servis par de nouvelles techniques. Les fonctions se multiplient et deviennent analogues à celles d'autres organisations... »
(Gombault 2003)

La modernité gomme certaines frontières établies pourtant de longue date, ce qui est aussi vrai pour les bibliothèques. L'identité d'une organisation doit d'autant plus prendre en compte le contexte et les différents acteurs qui influent sur elle. Cela suppose vigilance et proactivité, afin que l'identité organisationnelle évolue avec le contexte et reste crédible. Surtout, cela nécessite un dialogue avec les autres acteurs pour expliquer ces transformations mais aussi mieux les adapter aux autres identités sans rentrer dans un jeu de rivalité. En cela, l'identité peut être vue comme un outil de communication. En effet, dans son article « L'identité dans la communication » Edmond-Marc Lipiansky rappelle que :

« Communiquer implique une définition corrélatrice du locuteur et de l'interlocuteur et de la relation qui les relie. Comment s'adresser à quelqu'un si on

L'identité des bibliothèques dans la cité :

le cas des bibliothèques rattachées au Département de la Culture et du Sport de la Ville de Genève
PELLETIER, Elise

ne saisit pas, même confusément, quelle définition de soi va s'actualiser dans l'interaction, en rapport avec l'identité d'autrui ? » (Lipiansky 1993)

Si les bibliothèques doivent affirmer leur identité, c'est aussi pour mieux maîtriser leur relation aux autres car l'identité organisationnelle est confrontée « aux autres dispositifs d'action collective » (Chevallier 1994) qui influent sur elle. L'identité permet une visibilité de l'organisation et une différenciation d'avec ses semblables, autres bibliothèques ou éventuellement autres institutions culturelles. Elle permet de les situer, de les caractériser, de les rattacher à un ensemble. Mais elle est aussi un atout relationnel, une ouverture au dialogue puisque « lorsque l'identité et le rapport de place entre les interlocuteurs sont clairement définis, la communication l'est généralement aussi » (Lipiansky 1993).

En résumé, il s'agit de prendre conscience de leur identité propre par rapport à celles des autres, mais aussi de l'importance et de l'enjeu de définir cette identité et de la rendre perceptible.

3.2 Les acteurs de l'identité des bibliothèques en ville

Mais quels sont ces acteurs qui participent à la construction de l'identité des bibliothèques dans la cité ? Selon Mucchielli :

« Le premier des fondements de l'identité est constitué des contextes utilisés par chaque acteur pour définir, pour lui, l'identité d'un autre acteur. Ces contextes sont utilisés parce qu'ils sont pertinents pour lui, c'est-à-dire parce qu'ils vont lui permettre de faire émerger un sens dont il a besoin pour maîtriser la situation dans laquelle il se trouve. » (Mucchielli 2015, p 37)

Il est donc primordial d'afficher clairement les éléments constitutifs de son identité, ce qui, pour les organisations, comprend les identités de ses membres et la conscience des contextes des autres acteurs pour « maîtriser la situation ».

3.2.1 Des bibliothèques, une bibliothèque

Le premier acteur de cette identité est bien sûr la bibliothèque elle-même mais dans une ville, ce sont « des » bibliothèques qui doivent constituer un ensemble cohérent. Quand j'évoque les « bibliothèques des villes », je parle de celles qui sont administrativement rattachées à l'administration municipale et non pas de celles situées au sein des villes mais qui dépendent d'instances régionales, nationales ou privées. Une des particularités des structures municipales est qu'elles sont souvent réparties sur plusieurs sites, ce qui offre plusieurs points de rencontre, comme s'en

félicite Edouard Philippe, maire du Havre :

« Il n'empêche que les possibilités de rencontre avec la culture, et plus spécifiquement avec la lecture, dans des lieux identifiés dans la ville, (...) restent à mon sens indispensables pour mettre en œuvre une véritable politique de la lecture(...) Ce n'est donc pas un lieu, mais plusieurs qui sont en développement au Havre ! »
(Legendre, Philippe 2014)

L'identité organisationnelle des bibliothèques en ville a la double problématique de prendre en compte l'identité de plusieurs sites constitués eux-mêmes d'équipes différentes. Cette particularité est pourtant ce qui fait l'originalité de ces structures, notamment par rapport au territoire qu'elles desservent. La force de leur réseau n'empêche aucunement chaque structure de conserver son identité propre comme le confirme la « Politique de développement culturel de la Ville de Montréal 2005-2015 » :

« Leur fonctionnement en réseau est indispensable à la qualité globale du service aux citoyens. D'ailleurs, l'autonomie des bibliothèques et leur fonctionnement en réseau ne sont nullement antinomiques. (...) Le fonctionnement en réseau engendre une plus-value, aussi bien en termes d'universalité et de qualité de services que d'économies d'échelle (...) »
(Tremblay, Sénécal 2005, p. 22)

Chaque site serait comme une pièce essentielle à la réalisation du puzzle des bibliothèques de la ville. La difficulté reste dans la notion de vision « globale », car souvent chaque site a construit une identité forte au fil de son histoire ou de ses missions spécifiques. De plus, cette notion de réseau et « d'économies d'échelle » est souvent portée par une nouvelle volonté de rationalisation de la part de l'administration et des élus, autres vecteurs incontournables de l'identité des bibliothèques.

3.2.2 L'administration et les élus

Dans sa thèse sur la coopération et la gouvernance culturelle dans les villes, Vincent Guillon compare les politiques culturelles de plusieurs villes dont celles de Lyon :

« Le soutien à la culture s'est fait, à Lyon, sur la base de ces institutions, qui ont pu fonctionner d'une façon relativement autonome par rapport aux élus et à l'administration municipale ; et ce, sans véritables liens les unes avec les autres, voire dans une certaine forme de rivalité. »
(Guillon 2011, p. 324)

Beaucoup de structures, historiquement, culturellement et socialement implantées dans le paysage des villes, se sont longtemps reposées sur une confiance tacite entre élus, administrations et professionnels qui cachait surtout une absence de réflexion globale sur les choix culturels des villes. De même, les bibliothèques sont englobées dans le fonctionnement et les dépenses quotidiennes des villes, comme le relève le

L'identité des bibliothèques dans la cité :

le cas des bibliothèques rattachées au Département de la Culture et du Sport de la Ville de Genève
PELLETIER, Elise

bibliothécaire Dominique Lahary :

« Elles constituent un service parmi d'autres d'une collectivité. Elles n'en sont qu'un rouage, s'inscrivent naturellement dans une hiérarchie administrative et relèvent d'un exécutif politique et d'une assemblée délibérante issue du suffrage universel, seuls détenteurs de la légitimité politique. » (Lahary 2015)

Les bibliothèques n'ont souvent pas échappé à cette logique, jusqu'à en oublier qu'elles sont dépendantes d'un exécutif politique qui, dans la logique législative des villes en Suisse, change tous les cinq ans. Le terme « dépendance » peut sembler fort mais il rappelle que les bibliothèques vivent essentiellement de l'argent public. Ce lien particulier entre élus, administratifs et bibliothécaires a un impact majeur sur l'identité organisationnelle des bibliothèques et, par conséquent, le dialogue entre les trois est incontournable ; comme le définit Anne-Marie Bertrand, on doit passer par « cette influence mutuelle entre les acteurs qui déterminent une politique de l'offre » (Bertrand 2015a, p. 63).

3.3 Les bibliothèques au prisme des politiques culturelles

Par leur appartenance au service public, et plus largement comme acteur de la vie culturelle, les bibliothèques devraient avoir une visibilité dans les politiques culturelles. C'est aussi là un des enjeux d'une identité forte, outil indispensable pour obtenir cette visibilité.

3.3.1 Politiques culturelles et bibliothèques

En Suisse, l'histoire des politiques culturelles dessine des éléments qui sont encore visibles aujourd'hui dans la gestion des bibliothèques. Dans la première Constitution fédérale de 1848 (Suisse 1848), la Confédération n'a aucune compétence culturelle. Au fil des années, plusieurs lois et arrêtés lui confèrent un rôle assez restreint dans le développement de la culture en Suisse. En ce qui concerne les bibliothèques, la première loi est l' « Arrêté fédéral instituant une Bibliothèque nationale suisse » en 1898 (OFC 2012b). En réalité, « jusqu'au début des années 70, l'idée prédominante en Suisse était que la culture appartenait au domaine privé. » (OFC 2012a). La parution de « Eléments pour une politique culturelle en Suisse » (Clottu et al. 1975), plus connu sous le nom de « Rapport Clottu » vient relancer une réflexion élargie sur les politiques culturelles, il comprend quelques pages au sujet des bibliothèques. Deux constats émanent de ce rapport :

- Un clivage marqué entre « bibliothèques scientifiques et universitaires » et

« bibliothèques populaires » (ibid., p. 177)

- Et surtout, le rôle des collectivités publiques de proximité pour leur gestion car selon ce rapport, « faire d'une bibliothèque un lieu de culture attrayant relève de la responsabilité des communes et des cantons. » (ibid., p. 178)

Par conséquent, les villes et les cantons ont librement développé leurs bibliothèques avec l'apport de fondations de droit public comme Bibliomedia⁸ ou d'associations telles l'Union des villes suisses (UVS)⁹, qui crée, dès 1984, un groupe dédié aux questions culturelles, nommée « Conférence des villes en matière culturelle » (CVC s.d.).

Depuis 2011, la Confédération a cependant lancé une réflexion élargie sur une « politique culturelle nationale » pour que la Confédération, les cantons et les communes se coordonnent, « tout en respectant la souveraineté des cantons en matière culturelle » (OFC 2016). Ainsi, le 25 octobre 2011, est créé le Dialogue culturel national (DCN), « instrument propre à développer les champs d'action et le contenu de cette politique culturelle nationale. » (Ibid.). Pour la période 2016-2020, les bibliothèques font leur apparition comme un « des thèmes sur lesquels se pencheront des groupes de travail communs » (ibid.).

Même si elles restent des compétences communales ou cantonales, par le biais du DCN, le nouveau positionnement des bibliothèques dans le discours sur les politiques culturelles rend d'autant plus important la conscience qu'elles doivent avoir de leur identité.

3.3.2 Les enjeux de l'identité

La réflexion programmée sur les bibliothèques au niveau national avec le DCN doit être vue comme une opportunité. Néanmoins, les bibliothèques des villes restent aux mains d'un organe exécutif, composé d'élus, qui changent tous les cinq ans. De plus, le contexte actuel des bibliothèques doit éveiller leur vigilance. Les auteurs du récent livre blanc « Qu'est-ce qui fait la valeur des bibliothèques ? » le rappellent dès l'introduction : « des responsables politiques, décideurs et bailleurs de fonds ne sont plus convaincus de la pertinence de l'existence des bibliothèques » (Delcarmine et al. 2016, p. 7). Par conséquent, il est essentiel que les bibliothèques soient prêtes à affronter des débats sur leur légitimité :

« Plus que jamais les bibliothécaires sont conduits à redonner de la visibilité à leur expertise et à valoriser leur professionnalisme. Dans un contexte marqué par

⁸ <http://www.bibliomedia.ch/fr/>

⁹ <http://uniondesvilles.ch/fr/Bienvenue>

L'identité des bibliothèques dans la cité :

le cas des bibliothèques rattachées au Département de la Culture et du Sport de la Ville de Genève
PELLETIER, Elise

la crise économique et la restriction des budgets publics, ils sont mis au pied du mur pour démontrer la légitimité des bibliothèques » (ibid., p. 8)

Affirmer son identité, et cela avec la conscience de son appartenance et de son rôle dans un territoire donné, permet aux bibliothèques d'ouvrir le dialogue avec les élus mais surtout de mettre en place une stratégie de développement en adéquation avec leur environnement. D'ailleurs, Anne Gombault mentionne « l'importance extrême des facteurs d'identité dans la formulation et la mise en œuvre de leurs choix stratégiques » (Gombault 2003). De plus, une identité assumée et reconnue par tous les acteurs permet de travailler conjointement pour donner une image en cohésion avec l'identité, notamment pour les usagers et non usagers des bibliothèques. Bjørn Stensaker, dans un article sur l'image des établissements d'enseignement supérieur, fait le lien entre image et identité : « Il est important d'un point de vue stratégique, de créer une image qui coïncide avec l'identité organisationnelle d'un établissement donné » (Stensaker 2007).

A l'inverse, sans identité organisationnelle consciente et affirmée, l'image ne peut être que brouillée et en inadéquation avec la réalité. Pour les bibliothèques, on pense à l'image vieillotte qu'elles se plaignent régulièrement de véhiculer.

« L'image a un impact direct sur la fréquentation et il est de la responsabilité des professionnels d'investir cette image pour qu'elle soit vectrice d'une possible, voire facile, appropriation de l'institution par les usagers. » (Touitou 2011)

En quelque sorte, l'identité des bibliothèques se construit avec les autres acteurs, dans un contexte particulier mais pour les publics. Sont-ils acteurs ou spectateurs de la construction de cette identité ? Une fois encore cela dépend de la bibliothèque. Par contre, leur satisfaction est certainement un des points de convergence entre toutes les bibliothèques et leur institution de tutelle.

En posant le cadre théorique de ce travail, j'ai essayé de montrer les multiples facteurs et acteurs qui influent sur la question de l'identité des bibliothèques. Or cet aspect dépend du contexte. Comme le rappelle la question « qui sommes-nous en tant qu'organisation ? » (Gombault 2003), l'identité se définit d'abord en interne. C'est pourquoi, en posant cette question aux bibliothèques de la Ville de Genève, je ne m'inclus pas dans ce « nous » et, par conséquent, la réponse à cette question n'est pas le but de ce mémoire. Il s'agit avant tout de poser les prémisses d'une réflexion et de proposer des outils pertinents pour sa mise en place

4. Construire une identité aujourd'hui

Cette partie est une synthèse des onze entretiens effectués durant ce travail. J'étudie ici les identités particulières de chaque structure pour mieux cerner l'identité commune des bibliothèques du DCS. Je ne recherche pas l'exhaustivité mais plutôt la transversalité, c'est-à-dire le repérage des référents qui contribuent à la constitution de l'identité commune des bibliothèques du DCS tant par leur similarité que par leur complémentarité.

4.1 Référents historiques

Depuis le début du XXI^{ème} siècle, le visage des bibliothèques de la Ville a évolué de façon sensible, en fonction à la fois de choix internes et de l'évolution du contexte externe.

4.1.1 Evénements marquants

Le tableau suivant propose une chronologie des événements qui ont marqué ces institutions selon les personnes interrogées.

Tableau 3 : Chronologie des événements marquants cités lors des entretiens

Années	Evénements marquants	Sources
2006	Rattachement de la Bibliothèque du MHS à la Bibliothèque du MHN	CM et JA
	La BPU devient BGE	JPS
2010	Création du SIDoS	CM et JA
	Rénovation de la BAA	NC et VGE
2011	Election de Sami Kanaan au Conseil administratif de la Ville de Genève, et prise en charge du DCS	VL
2012	Changement de direction avec l'arrivée d'Alexandre Vanautgaerden à la BGE	VL et JPS
2013	Changement de direction avec l'arrivée de Maria Hugo à la Bibliothèque du MEG	MH
	Changement de direction avec l'arrivée de Véronique Pürro aux BMU	OG et VL
	Mise en place d'InterroGE	CM et JA (BMU 2016, p.7) ¹⁰
	Acquisition d'un nouvel outil hors-Mur : la Mobithèque	(BMU 2016, p. 7)
	Elargissement des horaires d'ouverture de la BGE entre 12h et 14h	JPS

¹⁰ Lors de l'entretien avec les BMU, OG et VP m'ont signalé l'impossibilité de lister l'intégralité des changements de ces dernières années pour leur service et ont fait le choix de me communiquer un document interne présentant ces événements (BMU 2016).

L'identité des bibliothèques dans la cité :

le cas des bibliothèques rattachées au Département de la Culture et du Sport de la Ville de Genève
PELLETIER, Elise

2014	Fermeture des deux discothèques, fusion et centralisation des collections à la Cité	(BMU 2016, p. 7)
	Inauguration des nouveaux locaux de la Bibliothèque du MEG	MH
2015	« Projet scientifique et culturel » du MHN entraînant une réorganisation interne en Unités. Le SIDOS est désormais rattaché à l'Unité « Recherche et gestions des collections »	CM et JA
	Réouverture après rénovation de la Bibliothèque de la Cité	
	Changement de direction avec l'arrivée de Martin Callmander à la Bibliothèque des CJB	PB
	Fin de la retroconversion à la Bibliothèque des CJB	PB
2016	Nouvelle organigramme pour les BMU	(BMU 2016, p. 6)
	Inauguration des nouveaux locaux de la Bibliothèque des CJB	PB et MC

Outre les différents travaux de rénovation des sites qui n'apparaissent pas exhaustivement dans ce tableau et qui modifient logiquement l'apparence des structures, on remarque aussi des changements de visages, liés au renouvellement des personnels de direction.

4.1.2 De nouveaux visages pour les bibliothèques du DCS

Sur les six structures, quatre ont changé de direction, comme le DCS avec l'arrivée de Sami Kanaan. Ces événements récents modifient l'identité des bibliothèques pour deux raisons notables. La première est que sur les quatre nouveaux directeurs de bibliothèques, trois (Véronique Pürro, Martin Callmander et Alexandre Vanautgaerden) n'ont pas de formation spécifique dans le domaine des bibliothèques, ce qui peut légitimement interroger les professionnels en place. La deuxième est remarquée par Maria Hugo, bibliothécaire de formation :

« Lors du recrutement, le directeur du MEG a clairement indiqué son souhait d'un changement de direction de la bibliothèque, avec l'ouverture vers un public plus large. Il s'agissait aussi de désacraliser le lieu au maximum » (MH)

Ainsi, ces nouvelles nominations pourraient être le signe, en partie tout au moins, d'une volonté de changement dans la gouvernance des bibliothèques. L'arrivée de personnes qui viennent d'autres horizons permettrait de modifier l'image des structures, ou, puisque la construction de l'identité passe par là, confronter les équipes des bibliothèques à d'autres référents. Si l'arrivée de non-spécialistes des bibliothèques peut poser question, elle peut aussi être envisagée dans un sens de complémentarité, comme c'est le cas à la Bibliothèque des CJB où Pierre Boillat, bibliothécaire de formation, parle des compétences managériales apportées par Martin Callmander,

L'identité des bibliothèques dans la cité :
le cas des bibliothèques rattachées au Département de la Culture et du Sport de la Ville de Genève
PELLETIER, Elise

biologiste : « Nous sommes une petite équipe mais le nouveau management est très apprécié. Il laisse plus de place à l'initiative, c'est un management intelligent » (PB).

La présence de non-spécialistes des bibliothèques dans les directions est un choix qui interroge légitimement les compétences et la formation des membres des équipes. Même si, je pense que l'apport de regards extérieurs peut être envisagé comme constructif, il est essentiel que les compétences-métier spécifiques soient reconnues et écoutées. Alors, comme à la Bibliothèque des CJB, le binôme bibliothécaire/non-bibliothécaire peut fonctionner.

Conjointement à ces nouvelles directions, la structure interne des organisations a également été revue avec la mise en place de nouveaux organigrammes remodelés en « unités », conformément aux demandes du DCS. Sur cette question, Jean-Philippe Schmitt note que « cette réorganisation permet plus de transversalité entre les différents services » et qu'« il est essentiel de faire apparaître une unité plutôt qu'un morcellement » (JPS). Cette remarque sur la question de l'unité dans le fonctionnement apparaît également dans l'autre bibliothèque multi-sites, les BMU, mais sous un angle plus problématique, comme le relèvent Véronique Pürro et Olivier Goy :

« Le fonctionnement est plutôt une source de difficultés liées à la dispersion du réseau. C'est un défi de dire qu'on est un seul service car il est difficile de fédérer toutes les structures. Il faut passer d'un regard souvent local à un regard plus global. »
(OG et VP)

Ces constatations issues des deux plus importantes bibliothèques du DCS me semblent importantes à relever car elles signalent la difficulté que peuvent rencontrer les structures à se considérer comme faisant partie d'un tout. Forcément, cela fait écho à la problématique même de mon travail.

Si le fonctionnement des structures qui comptent un ou deux sites est plus simple, elles font aussi preuve d'une réelle adaptabilité. La BAA, dans la lignée de la BGE, explique l'intérêt de la transversalité de son fonctionnement :

« Le fonctionnement est très transversal. Par exemple, tous les professionnels font des permanences en salle de lecture. Cette transversalité des tâches rend le travail très varié, entre tâches bibliothéconomiques et services au public. »
(NC et VGE)

Un autre exemple parlant est issu du commentaire de Jacques Ayer, qui qualifie le SIDoS d'« ouvert au changement » et ajoute qu'« il fait preuve d'une attitude proactive qui est très appréciable dans un monde qui évolue vite » (JA). Dans la continuité de cette remarque, il me semble intéressant de noter que les différentes évolutions du

SIDoS sont souvent réfléchies en amont à l'aide de travaux réalisés par des étudiants¹¹ de la filière information documentaire de la HEG. Par exemple, la réflexion sur le « projet de centre de documentation pour le public et les étudiant-e-s. » (Ayer 2014, p 42) est notamment alimentée par deux mémoires que m'a signalés Christelle Mougin, l'un réalisé par Virginie Guilbert en 2012 (Guilbert 2012) et un autre travail de bachelor en cours sur la politique documentaire de cet espace.

4.1.3 Un nom, une histoire

La plus ancienne bibliothèque de Genève est habituée aux changements de nom et s'était déjà appelée BGE de 1559 à 1702 (Jacquesson 2015). Le dernier changement a une résonance particulière, comme le souligne Jean-Philippe Schmitt :

« En 2006, la BPU devient BGE. La Ville, par le biais du magistrat, Patrice Mugny, avait pour volonté de recentrer la bibliothèque sur le patrimoine de la ville. Cela a été un grand changement posant des problèmes d'identité. (...) Cette dénomination Bibliothèque de Genève est très large et souvent se pose la question « laquelle ? ». En cela, le nom « Bibliothèque publique et universitaire » donnait une meilleure idée des missions ». (JPS)

La portée du « nom » transparaît ici ainsi que l'importance de la cohésion entre la dénomination et le rôle des structures (cf. 2.1.1). Plus largement, le passage de la BPU à la BGE reflète deux visions antagonistes de l'identité de la bibliothèque : une vision basée sur les missions avec le terme BPU et une autre plus politique celui de BGE.

Si pour la BGE, le changement de nom est un choix politique, pour le SIDoS, il s'agit d'un choix professionnel. En effet, en 2006, la bibliothèque du MHS est rattachée à la bibliothèque du MHN, ce qui modifie le fonctionnement et la gestion de ces deux sites. Suite à cela, se met en place une « Politique de développement du Service d'Information Documentaire Spécialisé (SIDoS) du MHN et de sa filiale le MHS » (Mougin 2010) qui avait notamment pour objectif de « de développer les collections en cohérence avec la politique, les missions et la réalité des deux institutions » (ibid., p. 5). Ainsi, comme me le précise Christelle Mougin lors de l'entretien :

« La bibliothèque est désormais appelée SIDoS, ce qui regroupe deux bibliothèques de musée (MHN et MHS), ainsi que la gestion des archives du MHN, ce qui dépasse le « simple cadre » d'une bibliothèque. » (CM)

Le nom de la structure est clairement une des pièces maîtresses de son identité, puisqu'il s'inscrit dans une histoire mais également dans la définition de ses fonctions. La dénomination est au cœur de la question identitaire. Au vu de toutes les nouvelles

¹¹ Par exemple : Béatrice Moser (Moser 2012), Virginie Guilbert (Guilbert 2015)

L'identité des bibliothèques dans la cité :

le cas des bibliothèques rattachées au Département de la Culture et du Sport de la Ville de Genève
PELLETIER, Elise

missions des bibliothèques, peut-on continuer à les appeler bibliothèques ? Autre reflet de ce questionnement, la BAA utilise le nom « médiathèque » pour son deuxième étage repensé comme un « service de références et d'information » (NC et VGE). Le terme « bibliothèque-médiathèque » (MEG 2016a) est également utilisé sur le site du MEG pour présenter sa nouvelle bibliothèque.

Tous ces termes, médiathèque, service d'information, service de référence... sont là pour compléter la simple dénomination bibliothèque mais, à mon avis, se pose en filigrane la question : qu'est-ce qu'une bibliothèque aujourd'hui ?

4.1.4 Des bibliothèques et des mécènes

En matière de noms, un autre indicateur reflète bien la réalité historique des bibliothèques de Genève. La Bibliothèque Marie Madeleine Lancoux du MEG porte le nom d'une personne qui a participé par un « legs important » (Wastiau et Clément Gonvers s.d., p. 5) à la réalisation du nouveau musée. L'apport du privé dans la constitution des bibliothèques a été régulièrement abordé lors des visites des bibliothèques des musées et de la BGE et est confirmé par Alain Vaissade :

« Cet héritage se constitue au gré des initiatives privées qui accompagnent le développement de la culture. Certains collectionneurs vont même jusqu'à créer leur propre musée avant de le léguer à la Ville de Genève » (Vaissade 2003, p. 9)

Toutes ces personnalités liées à l'histoire de Genève ainsi que ces donateurs anonymes rappellent le lien étroit qui existe entre les Genevois et leurs bibliothèques. C'est aussi l'héritage d'une longue tradition d'échange entre le privé et le public propre au développement des bibliothèques en Suisse (cf. 3.3.1). Dans cette continuité, Sami Kanaan, dans la « Feuille de route du DCS 2011-2015 » évoque la nécessité de « mettre en place une politique de partenariat public-privé au niveau du département » (Ville de Genève 2014).

4.1.5 Arrivée du numérique

Le dernier fait marquant dans la constitution des référents historiques est l'arrivée du numérique, tant pour la gestion des collections que dans les collections elles-mêmes. La rapidité de l'évolution des technologies a obligé les structures à les intégrer rapidement, avec des conséquences directes sur leurs missions. Cette urgence a pu être la cause d'une certaine perte de repères. Cependant, il faut le rappeler, les interrogations suscitées par le numérique avec l'informatisation des catalogues a été une des raisons de la création de la Commission, qui est également à l'origine d'InterroGE, le premier projet transversal commun à destination du public. Si deux

L'identité des bibliothèques dans la cité :

le cas des bibliothèques rattachées au Département de la Culture et du Sport de la Ville de Genève
PELLETIER, Elise

structures seulement le citent comme événement marquant, l'ensemble des personnes rencontrées sont unanimes à propos de la qualité de ce service.

Le numérique est, par choix et aussi par la force des choses, un puissant catalyseur de la réflexion sur la constitution et la diffusion de l'identité des bibliothèques autant qu'un agent de la création d'une identité commune.

4.2 Référents écologiques

Ces référents concernent essentiellement l'environnement extérieur des bibliothèques autant au niveau du territoire, ici, la Ville de Genève que de l'environnement numérique.

4.2.1 Situation géographique

La Ville de Genève s'étend sur 15,82 km² et compte 17 bibliothèques, ce qui équivaldrait à une bibliothèque pour 0,9 km². La faible distance entre les bibliothèques est réellement un atout identitaire. Néanmoins, cette proximité géographique n'est pas toujours synonyme de collaboration.

La carte des sentiers culturels « D'une bibliothèque à l'autre » (Ville de Genève et Service de la promotion culturelle 2016) offre un aperçu de la répartition des bibliothèques du DCS :

« Au centre du document, une carte permet de situer l'ensemble des bibliothèques du DCS sur le territoire de la Ville. De plus, les rues portant le nom d'écrivain sont indiquées par des traits jaunes. » (VL)

Cette carte très récente a l'intérêt de donner une vision globale des structures. Par un jeu de couleurs, elle différencie les bibliothèques municipales des autres. Comme le constate Marie-Aude Python, « les bibliothèques sont bien réparties » (MAP) sur le territoire, d'autant plus que le maillage constitué par les bibliothèques est renforcé par les structures mobiles que sont les Bibliobus et la nouvelle « Mobithèque ». Ce nouveau véhicule, géré par les BMU, se déplace lors de certains événements pour leur apporter de la visibilité.

Il faut mentionner une autre carte intéressante : le site de la Ville de Genève possède un onglet « Plan de ville », qui propose des « points d'intérêt » parmi lesquels, comme « types de lieux », on peut sélectionner « Bibliothèques et discothèques » (Ville de Genève s.d., Plan de Ville). Quinze sites des bibliothèques du DCS apparaissent mais sont également référencées sept autres bibliothèques¹². En revanche, il manque sur

¹² la « Bibliothèque Braille Romande et livre parlé », la « Bibliothèque de Lancy », L'identité des bibliothèques dans la cité : le cas des bibliothèques rattachées au Département de la Culture et du Sport de la Ville de Genève PELLETIER, Elise

cette carte la BGE – Iconographie (ou Centre d'Iconographie Genevois) et la Bibliothèque du MHS. Outre cette absence et la présence d'autres sites, cette carte permet de répartir les bibliothèques par quartier. La Ville de Genève est divisée en 8 quartiers (Ville de Genève 2016h). Cette répartition par quartier montre que le tiers des bibliothèques de la Ville se concentre sur le quartier Eaux-Vives Cité. Pourtant sur la page web « Découvrir le quartier des Eaux-Vives Cité » (Ville de Genève 2016c), on ne trouve aucune mention directe de ces structures. Autre constat, l'absence de bibliothèques dans les quartiers de Champel et Acacias Bâtie. Le premier est un quartier résidentiel et le second un quartier de bureaux. Ce plan donne une impression de déséquilibre dans la répartition des bibliothèques alors qu'il n'en est rien, comme le montre la carte plus exhaustive des sentiers culturels. Cependant, j'ai souhaité le présenter car, disponible sur le site officiel de la Ville, il est potentiellement le plus pratique et le plus visible pour une personne cherchant à situer les bibliothèques.

4.2.2 Accessibilité et bâtiments

Toutes les bibliothèques sont desservies par les Transports Publics Genevois (TPG), et certaines, comme la Bibliothèque du MHN, profitent de la proximité d'un parking public. Par contre, on trouve fort peu de panneaux sur l'espace public qui orientent les gens vers les bibliothèques, et sans l'adresse exacte, il est très difficile de repérer certaines structures. Une déambulation à proximité des structures a bien permis de repérer quelques panneaux, mais pas toujours idéalement situés et difficilement visibles à cause de leur petite taille (Annexe 12). Les bibliothèques s'affichent pour la plupart devant leur porte. Bannières, pancartes, totem ornent les façades pour indiquer la fonction du lieu (Annexe 12).

Cet affichage frontal, bien qu'essentiel, reste assez minimaliste, en tout cas insuffisant. D'ailleurs, la problématique de la signalisation des structures dans la Ville a été abordée lors de six visites sur les huit effectuées. La Bibliothèque du MHN notamment est difficile à repérer, voire invisible : je n'ai aperçu qu'un seul panneau, qui indique sa présence au sein du musée, situé à son entrée, dans un couloir accessible au public uniquement sur demande. De son côté, le site des BMU qualifie l'accès à la bibliothèque des Minoteries de « discret » (BMU 2014c) et ponctue la présentation de la bibliothèque de la Jonction d'un « Mais où se cache-t-elle donc ? » (BMU 2014b).

Cette signalétique extérieure assez limitée diminue la visibilité des bibliothèques dans la ville, décourage certains usagers non équipés de GPS, et surtout freine la

la « Bibliothèque Filigrane », la « Société de lecture » ainsi que les anciennes « Bibliothèque des Sports », et deux discothèques municipales, aujourd'hui disparues

L'identité des bibliothèques dans la cité :

le cas des bibliothèques rattachées au Département de la Culture et du Sport de la Ville de Genève
PELLETIER, Elise

découverte inopinée des structures par les non-usagers.

Ce constat est d'autant plus vrai que la majorité des bibliothèques n'occupent pas un bâtiment qui leur est dédié. Par conséquent, le bâtiment hôte ne porte pas forcément des marques de l'existence d'une bibliothèque dans ses murs.

Tableau 4 : Répartition des bibliothèques par environnement

Type de lieu	Bâtiment dédié	Bâtiment non dédié	
		Musée/Espace culturel	Immeuble
Parc Jardin	BGE – Site des Bastions Bibliothèque des CJB	BGE – Musée Voltaire Bibliothèque du MHS Bibliothèque du MHN Bibliothèque du musée Ariana	Bibliothèque des Minorités
Quartier Zone passante	Bibliothèque des Pâquis Bibliothèque Saint-Jean	Bibliothèque du MEG BGE – La Musicale BGE – Iconographie BAA	Bibliothèques de la Cité, des Eaux-Vives, de la Jonction et de la Servette

Comme on peut le constater dans ce tableau récapitulatif, seules quatre bibliothèques ont un bâtiment qui leur est consacré ; huit autres s'insèrent dans des musées et les cinq dernières des immeubles d'habitation. Logiquement, on peut voir que les bibliothèques situées dans des immeubles d'habitation sont toutes des bibliothèques municipales. Les bibliothèques scientifiques et patrimoniales sont situées pour la plupart au sein de bâtiments historiques.

Plusieurs points forts ont été signalés lors des entretiens :

- La répartition géographique pour les BMU : « La Cité est le lieu central des BM. Les bibliothèques de quartier couvrent l'ensemble du territoire de la Ville de Genève, hormis Champel. » (OG et VP).
- L'architecture pour Maria Hugo qui qualifie de « étonnante » la Bibliothèque du MEG et la voit comme un « atout ».
- Des lieux historiques pour la BAA et la BGE, ce qui comme le précise Jean-Philippe Schmitt est « un avantage mais aussi un inconvénient car il y a des contraintes liées à leur ancienneté » (JPS).
- L'espace pour la Bibliothèque des CJB, seule structure indiquant « pouvoir envisager tranquillement un accroissement constant des collections sur 25 ans » (PB et MC).

Il n'y a qu'au SIdoS que le bâtiment est mal perçu et vu comme un « point faible » (CM et JA) en raison du manque de place, de visibilité mais également, précise Jacques

Ayer, pour des questions de sécurité. Néanmoins cet aspect négatif est atténué par la perspective du « projet de centre de documentation pour le public et les étudiant-e-s. » (Ayer 2014, p 42).

Le manque de place est un problème évoqué par plusieurs structures ainsi que l'ancienneté de certains bâtiments qui ne permettent pas des conditions de conservation optimales ; ainsi Jean-Philippe Schmitt parle d'un « magasin, aujourd'hui incompatible avec les normes de sécurité » (JPS). Le projet de « dépôts patrimoniaux » de l'Ecoquartier de la Jonction (Ville de Genève et al. s.d.), évoqué du côté de la BAA et de la BGE, et projet n°24 du Plan directeur (DCS et Commission 2016, p. 35), est donc particulièrement attendu par les bibliothèques concernées.

4.2.3 Environnement numérique

Si la déambulation dans les rues de Genève ne favorise pas la découverte des bibliothèques, qu'en est-il de leur visibilité sur internet ? Vaste question qui en elle-même constitue un sujet de mémoire. En effet, chacune des bibliothèques possède un site ou au moins une page dédiée sur le site de son institution de référence. A cela, on peut ajouter des blogs (ex : La partoché, blog de la Musicale (BGE-La Musicale s.d.)), des vidéos (ex : La présentation de la BGE (BGE 2012)) ou la web TV des BMU (BMU s.d.). Ce ne sont là que quelques exemples pour illustrer le champ des possibles sur internet qui a l'avantage de permettre un rapprochement très simple de toutes les structures en offrant un regard global. C'est pour cette raison que mon attention s'est portée sur la page consacrée aux « bibliothèques » (Ville de Genève 2016a) du site de la Ville. Elle est constituée d'une brève présentation déjà mentionnée (cf. 2.1.2) et de la liste des structures agrémentées d'une illustration et d'un lien vers leur site ou le site du musée auquel elles sont rattachées. A partir de la page d'accueil du site de la Ville, plusieurs chemins sont possibles pour accéder à cette page. Il est possible de passer par la « rubrique culture », par la page du DCS ou par le moteur de recherche.

On peut noter la mise en avant du service de références « InterroGE », qui apparaît au même titre que les « musées » et les « bibliothèques » (Ville de Genève 2016d). On remarque également que la page du DCS ne renvoie pas à la page « bibliothèques » (Ville de Genève 2016a) mais directement à leurs sites respectifs. Les bibliothèques, au gré de leur actualité, peuvent également apparaître sur la page d'accueil du site de la Ville. Malgré cela, lors des visites, une des personnes rencontrées me fait remarquer un manque de cohérence entre la construction de la page « bibliothèques » et la réalité des structures. Dans cette logique, alors que le site de la Ville mentionne encore les

quatre sites qui relèvent de la BGE sans lien entre eux, cette dernière a récemment remodelé son site internet et sa charte graphique pour qu'ils correspondent mieux à leur nouvelle organisation et permettent aux quatre sites d'être clairement identifiés comme parties d'un même ensemble : « le site web est désormais unifié et une charte graphique est commune aux quatre sites » (JPS).

On retrouve ici l'enjeu de la cohérence entre l'image et l'identité (cf. 3.3.2). Deux projets du Plan directeur vont dans ce sens : le projet n°5 propose « la création d'un pôle Web bibliothèques du DCS » et le n°8 la « mise en valeur des catalogues en ligne et des ressources numériques proposés » (DCS et Commission 2016, p. 25 et 26). Le site internet de la Ville, entre le Plan de ville (Ville de Genève s.d., Plan de ville) et les pages où apparaissent les bibliothèques est assez révélateur d'un manque de cohérence global. Pourtant, il est potentiellement une porte d'entrée idéale pour accéder aux bibliothèques.

4.2.4 Horaires d'ouverture

Les horaires d'ouverture font le lien entre l'environnement externe et les bibliothèques. Jean-Philippe Schmitt considère que l'ouverture du site des Bastions de la BGE durant la pause de midi constitue un événement marquant (cf. tableau 3). D'ailleurs, même si ce sujet n'apparaît pas explicitement dans les questions des entretiens, cinq structures sur six en ont parlé à un moment ou à un autre. La BAA et la BGE ont « des horaires d'ouverture très larges » (NC et VGE, JPS). De même, Maria Hugo constate que la Bibliothèque du MEG n'a « quasiment pas de fermeture durant l'année, malgré la taille de l'équipe. La priorité reste le service au public » (MH).

La question des horaires touche directement la question du service public ce qui est essentiel pour Maria Hugo à tel point que pour elle, « la priorité reste l'ouverture de la bibliothèque le week-end » (MH). Cela est également vrai pour la Bibliothèque des CJB et le SIDoS, où l'élargissement des horaires d'ouverture est un axe prioritaire. C'est même « le réel point faible » (CM et JA) pour le SIDoS qui, conscient de cette problématique, a mis en place une étude sur les horaires. La Musicale avait également abordé la question lors de son enquête sur les publics (BGE – Musicale 2016). De même, le projet n°3 du Plan directeur est consacrée à l' « adaptation des horaires d'ouverture aux besoins et pratiques des publics et des non-publics » (DCS et Commission 2016, p. 24). C'est une question qui ne préoccupe pas seulement les professionnels : de nombreux articles de presse récents ont relayé le projet de motion « Pour une ouverture des bibliothèques municipales le dimanche » (Chaker Mangeat et

Suisse ». Pour les BMU, « elles sont remarquables en termes de volume » (OG et VP). Un aperçu de ces collections est proposé dans la brochure des sentiers culturels consacrée aux bibliothèques (Ville de Genève et Service de la promotion culturelle 2016) :

« Les bibliothécaires ont été invitées à prendre la photo d'un document d'exception issu de leur collection. Avec cette photo, des textes également rédigés par les bibliothécaires. » (VL)

A côté des livres rares et anciens, la BAA présente « 600 pastilles noires : un livre pop-up pour les enfants de tous âges » de David A. Carter (Carter 2007). La juxtaposition de ces documents casse les conventions et est un signe de l'ouverture des bibliothèques dites « scientifiques ». D'ailleurs, Véronique Goncerut-Estèbe relève la complémentarité de ces collections et parle d'une « réflexion commune sur les acquisitions et la conservation » (VGE) en cours ; cette réflexion est évoquée dans le projet n°9 du Plan directeur (DCS et Commission 2016, p. 27) et devient de plus en plus nécessaire avec la problématique du manque de place (cf. 4.2.2).

Elle appuie ensuite ses propos :

« Des échanges existent déjà entre les deux structures : la BGE donne ses dons sur l'art à la BAA. La question se pose également sur les périodiques pour répartir les titres à conserver entre les deux structures. (...) Certaines bandes dessinées présentes dans les BMU sont tout à fait intéressantes pour des bibliothèques scientifiques. » (VGE)

Ces deux exemples illustrent très bien la pertinence d'une réflexion transversale sur les politiques documentaires des bibliothèques. Ils sont d'autant plus pertinents qu'ils dépassent les clivages entre bibliothèques scientifiques et municipales. Gaëlle Said rappelle que le service InterroGE en propose déjà une amorce :

« Un cadre mis en place initialement définit les domaines d'interventions par bibliothèque. Les questions généralistes sont essentiellement traitées par les BMU alors que les autres bibliothèques se chargent des sujets plus spécifiques. » (GS)

Le service de référence, qui se base sur les collections, est ouvert à tous sans distinction entre public universitaire¹³ et grand public. De même, Véronique Goncerut-Estèbe précise qu'ils ne sont pas « pour une catégorisation des publics » (VGE).

¹³ Pour l'anecdote, j'ai utilisé le service InterroGE pour ce travail (Annexe 2)

L'identité des bibliothèques dans la cité :

le cas des bibliothèques rattachées au Département de la Culture et du Sport de la Ville de Genève
PELLETIER, Elise

4.3.2 Les publics

Je vais peut-être surprendre en plaçant les publics parmi les « référents matériels et physiques ». Suivant la logique des référents identitaires, je les vois ici comme une « caractéristique démographique » (Mucchielli 2015, p 12) des bibliothèques.

A ce propos, Sami Kanaan rappelle :

« Les politiques culturelles ont toutes un fondement commun qui est la volonté d'élargir et de diversifier les publics mais les bibliothèques ont la particularité d'attirer un public très varié à tout point de vue (générationnel, culturel, social...) » (SK)

Cette variété des publics est surtout relevée au sujet du public des BMU :

« Les BMU accueillent une grande variété d'individus. (...) ce sont des milliers d'enfants qui profitent de ce service (...) mais aussi les ados, les personnes non francophones et des projets comme le travail au sein des quartiers (...) il n'y a pas vraiment de public cible ». (VP et OG)

Véronique Pürro mentionne aussi « les séjournateurs (...) personnes qui viennent profiter des infrastructures pour des temps assez longs » (VP) et Sami Kanaan « les « nouveaux arrivants. C'est dans ce lieu qu'ils rentrent en contact avec la vie collective » (SK). La diversité des publics des BMU est significative du rôle socioculturel des bibliothèques dans la ville.

Lors des entretiens, la question des publics a souvent été abordée par les responsables selon une typologie classique entre « grand public » pour les BMU et « public universitaire et scientifique » pour les autres structures. Je reprends volontairement cette typologie dans ce tableau.

Tableau 6 : Typologie des publics par bibliothèque

	Public scientifique et universitaire			Grand public		
	Chercheurs-	Public interne	Etudiant	Adulte	Famille	Enfant
B.MEG	X	X	X	X	X	
B.CJB	X	X	X	X		
SIDoS	X	X	X			
BAA	X	X	X			
BGE	X	X	X			
BMU			X	X	X	X

On voit ici que la séparation entre grand public et public scientifique existe, mais n'est pas du tout étanche. Il me semble que l'une des raisons en est que cette catégorisation est propre au monde des bibliothèques mais n'existe pas réellement au sein des

L'identité des bibliothèques dans la cité :

le cas des bibliothèques rattachées au Département de la Culture et du Sport de la Ville de Genève
PELLETIER, Elise

publics. Par exemple, les étudiants utilisent toutes les bibliothèques selon leurs besoins, sans se soucier réellement du lieu où ils devraient être en tant qu'universitaires. D'un autre côté, certains membres du « grand public », comme les « collectionneurs » (MH) à la Bibliothèque du MEG et les « amateurs avertis » (CM et PB) à la bibliothèque des CJB se spécialisent. Même si Jeanne Pont fait encore le constat que « les bibliothèques scientifiques restent dans un registre d'ouverture au public qui est beaucoup plus conservateur » (JP), les récentes bibliothèques du MEG et des CJB sont les symboles d'une évolution dans l'accueil des publics, tout comme le futur espace documentaire du SIDoS, dans lequel il faut « offrir un espace à tous les publics » (AJ et CM).

Cette question sur les publics est aussi au cœur du dialogue entre le DCS et les bibliothèques. Le Plan directeur la fixe comme axe stratégique n°1 (DCS et Commission 2016, p. 24-26) avec notamment en projet n°1 l'« extension et développement des études sur les publics des bibliothèques du DCS » (ibid., p. 24). D'ailleurs, Jeanne Pont a récemment aidé à la mise en place d'une étude sur les publics de La Musicale et en dirige une autre plus transversale dont les résultats devraient être disponibles à l'automne :

« Cette enquête est une demande de la direction du DCS pour alimenter la réflexion sur le positionnement des bibliothèques aujourd'hui. (...) Les résultats viendront alimenter les réflexions en cours au sein du DCS sur la mutation des bibliothèques (...). Cela leur apportera de la « matière fraîche » pour répondre au besoin de mieux connaître leurs usagers et leurs usages. » (JP)

Le rapport d'activité 2011-2012 du DCS fait part de « 44'400 emprunteurs et emprunteuses dans les bibliothèques de la Ville » (Kanaan 2015) ou emprunteurs actifs. Ce chiffre a l'intérêt de fournir des données quantitatives sur les usagers mais il est restrictif car il ne prend en compte que le prêt à domicile, un service des bibliothèques parmi beaucoup d'autres. La nouvelle enquête aura l'intérêt de fournir des données plus pertinentes et révélant les attentes concrètes des publics.

4.3.3 Les services

Dans les points forts mentionnés par les équipes des bibliothèques, les services arrivent juste après les collections (cf. tableau 5). Comme l'explique Marie-Aude Python, « Les services sont très diversifiés » (MAP). Ce constat est le même sur l'ensemble des structures. Les BMU parlent d'une « palette de prestations » (OG et VP) qui recouvre un spectre très large allant du libre accès (CM et PB) à la médiation culturelle (OG et VP) en passant par l'offre en ligne (NC et VGE). Sans détailler

l'ensemble des prestations proposées par les 17 structures, on peut relever quelques caractéristiques essentielles.

Premièrement, selon Jean-Philippe Schmitt, « les services ont beaucoup évolué en fonction de la demande ». Ils sont effectivement plus facilement adaptables que les collections, liées à l'évolution des politiques documentaires, ou que les bâtiments, dont les contraintes budgétaires et logistiques limitent les rénovations. Les services peuvent s'ajuster « sur mesure » (MH) et peuvent même être « personnalisés » (MAP, CM et JA) tout en restant de « qualité » (MH).

Deuxièmement, les structures modifient déjà leurs services en fonction de leurs observations. En attendant l'enquête sur les publics, les professionnels constatent d'ores et déjà l'évolution des comportements et adaptent, dans la mesure du possible, leur offre de service, comme le montrent ces deux exemples : « Même si les prêts baissent, la bibliothèque des Bastions est un lieu d'étude très apprécié » (JPS) et « les étudiants utilisent aussi beaucoup les places de travail mais pas forcément les collections. » (OG et VP). La baisse des prêts et de la consultation des documents n'est niée par aucune des structures. Jean-Philippe Schmitt m'a expliqué que les différents travaux de rénovation de la BGE visaient notamment à faire reculer les collections afin de libérer plus d'espace pour le public. Virginie Rouiller évoque le même objectif lors de la rénovation de la Bibliothèque de la Cité.

Troisièmement, même si elle est l'axe stratégique n°3 du Plan directeur (DCS et Commission 2016, p. 28), la médiation culturelle cristallise les divergences, car c'est un service qui demande des compétences spécifiques. Si certains de mes interlocuteurs (VL, JP, MAP, OG, VP et SK) relèvent la qualité de l'offre de médiation culturelle des BMU, a contrario, Jeanne Pont note que la BGE et les bibliothèques de musée n'ont pas réellement fait le pas vers cette nouvelle offre, ce que Sami Kanaan explique par une certaine réticence de la part des professionnels :

« Leur polyvalence entraîne un débat sur l'évolution du métier, notamment sur le rôle de médiation socioculturelle. Certains bibliothécaires n'évaluent pas encore très nettement ce changement de positionnement. » (SK)

Quatrièmement, le service de référence InterroGE est unanimement vu comme une réelle « évolution des prestations qui reflètent les bibliothèques de demain. » (OG et VP). Sa valorisation et son développement font partie du projet n°7 du Plan directeur (DCS et Commission 2016, p. 26). Une « charte du service » (Ville de Genève 2013) expose le fonctionnement d'InterroGE. Gaëlle Saïd, responsable de ce service, explique à ce propos que « globalement, InterroGe est bien reconnu parmi les

L'identité des bibliothèques dans la cité :

le cas des bibliothèques rattachées au Département de la Culture et du Sport de la Ville de Genève
PELLETIER, Elise

collaborateurs et ils sont très compétents pour répondre à toutes les questions » (GS) quand bien même, « certains collaborateurs se demandent parfois si répondre aussi précisément à des questions ne dépasse pas le cadre de leur mission. » (GS). Gaëlle Saïd et Sami Kanaan m'ont tous les deux rapporté que certains élus se posent aussi des questions à propos de ce nouveau service et de sa pertinence au sein des bibliothèques. C'est là une raison impérative pour les bibliothécaires d'affiner et de coordonner leur discours en affirmant leur identité.

Si les collections s'insèrent facilement dans l'identité des bibliothèques, les services semblent parfois plus problématiques et demandent un dialogue et des choix cohérents en interne mais aussi certaines explications en externe.

4.4 Référents psychosociaux

Les référents psychosociaux des bibliothèques sont en lien direct avec leur environnement social. Quelles sont leurs compétences spécifiques, quel est leur but dans la société et quels rapports entretiennent-elles avec les autres acteurs sociaux et culturels ?

4.4.1 Compétences-métier

Lors des visites et des entretiens, tous les professionnels que j'ai rencontrés ont fait preuve d'une grande maîtrise et connaissance de l'équipement dont ils avaient la charge. Ce constat est relayé par Marie-Aude Python pour qui « le personnel est à l'écoute et très compétent » (MAP) ou encore par Sami Kanaan : « Les professionnels des bibliothèques sont très investis dans leur travail » (SK).

Si « les compétences-métier ont beaucoup évolué en 30 ans » (OG et VP), les équipes s'adaptent et développent de nouvelles compétences. Ainsi, la « polyvalence » (MH) des professionnels en place est soulignée au sein des BMU et de la Bibliothèque des CJB. Cette reconnaissance des compétences-métiers est visible au sein de certaines des bibliothèques dans lesquelles la place du professionnel est devenue centrale. Durant ma visite de la BAA, Véronique Goncerut-Estèbe m'a expliqué que lors de la rénovation en 2010, le choix a été fait de mettre la banque d'accueil à l'entrée. La hauteur du bureau a été choisie pour que le bibliothécaire soit très visible pour le public. Cette position en face à face direct se retrouve dans plusieurs structures visitées, la Bibliothèque du MEG, la Bibliothèque de la Cité ou encore la Bibliothèque des CJB. La bibliothèque des Pâquis, pour les mêmes raisons, va opter pour des banques moins hautes à compter de l'été 2016.

Un autre élément important est la cohabitation de plusieurs métiers au sein des équipes des bibliothèques, certains traditionnels (bibliothécaire, archiviste, relieur, conservateur...) et d'autres moins conventionnels (sociologue, biologiste, historien, chargé de communication...). Cette « variété » (CM) est vue par certains comme un atout : « Les professionnels sont issus de formations très diverses ce qui permet de toujours apprendre » (PB et MC). Jeanne Pont considère que les BMU ont fait « un pas important en acceptant, notamment, la présence de professionnels de la médiation culturelle non issus du domaine du livre et de la bibliophilie » (JP).

Si les nouveaux savoir-faire apportés par les collaborateurs externes sont appréciés, les compétences spécifiques au monde des bibliothèques sont également très valorisées. Ainsi, plusieurs conservateurs de la BGE ont des compétences « très spécialisées » (JPS) et Maria Hugo remarque également que l'expérience a permis à une bibliothécaire de « développer des compétences très spécifiques » (MH). L'intérêt majeur de cette spécialisation dans un domaine est la possibilité de l'utiliser de manière transversale, comme le souligne Jean-Philippe Schmitt :

« Les compétences de certains conservateurs liées à la conservation et à la restauration sont reconnues transversalement, comme pour l'élaboration des Plans d'urgence » des autres bibliothèques du DCS. » (JPS)

En effet, l'utilisation du modèle de plan d'urgence de la BGE a été évoquée par le SIDoS et la Bibliothèque des CJB. Cet exemple me semble intéressant à relever car il montre clairement que les différences, ici de compétences, sont complémentaires.

Un dernier point souligné par Maria Hugo est essentiel : les professionnels « sont plus que compétents, ils sont motivés » (MH). Gaëlle Saïd évoque également leur « côté passionné ». Cela est d'autant plus important que les professionnels sont obligés d'adapter leurs compétences notamment en lien avec l'évolution des missions.

4.4.2 Missions

A l'image des compétences et des services, les missions sont variées. Elles sont surtout affichées sur de nombreux outils de communication comme les règlements, les guides du lecteur ou les sites internet, comme me l'ont fait remarquer nombre d'interlocuteurs.

Le tableau ci-dessous reprend les principales missions affichées sur internet¹⁴. Un tableau plus exhaustif est disponible en annexe 13.

Tableau 7 : Principales missions des Bibliothèques

	BMU	SIDoS	B. MEG	B. CJB	BAA	BGE
Collections						
Mettre à disposition Rendre accessible	X	X	X	X	X	X
Conserver		X	X	X	X	X
Actualiser, enrichir, acquérir	X	X	X	X	X	X
Assurer exhaustivité d'un domaine				X		
Collecter dépôt légal						X
Valoriser			X	X		X
Signaler ressources en ligne				X		
Public						
Renseigner, conseiller	X		X		X	
Aider à la recherche, aux musées		X			X	
Former	X				X	
Toucher un public plus large		X	X			

X : missions affichées sur les outils de communication (Annexe 13)

X : missions mentionnées lors des entretiens

Ce tableau permet de voir que les principales missions des bibliothèques sont réparties en deux axes, un pour les collections et l'autre pour les publics. Dans la logique de la répartition typologique, les cinq bibliothèques scientifiques et patrimoniales ont des missions identiques, axées majoritairement sur les collections. Quelques singularités apparaissent, comme celle de collecter le dépôt légal pour la BGE ou encore celle de la Bibliothèque des CJB expliquée par Pierre Boillat :

« La volonté d'exhaustivité est une particularité de la bibliothèque. Tout acquérir de tout temps, de tout pays et de toute époque. Cela est unique car la bibliothèque n'effectue pas d'acquisition par rapport aux demandes des chercheurs mais dans l'absolu avec une visée mondiale... » (PB)

Les quatre bibliothèques de musées ont aussi pour mission de travailler en collaboration avec leur musée de tutelle et de fournir, à ce titre, une aide à la recherche et à la publication pour les scientifiques ou encore une aide pour les préparations d'expositions comme détaillé dans l'axe stratégique n°6 du Plan directeur (DCS et Commission 2016, p.25). D'ailleurs Jacques Ayer explique que le SIDoS est un service « très spécifique qui est un réel outil scientifique » (JA).

Comme cela m'a été souvent rappelé, les BMU se démarquent par l'absence de fonction de conservation. Leurs missions se répartissent équitablement entre les

¹⁴ Les sources sont disponibles dans l'annexe

L'identité des bibliothèques dans la cité :

le cas des bibliothèques rattachées au Département de la Culture et du Sport de la Ville de Genève
PELLETIER, Elise

collections et les publics. Cependant, on observe que le SIDoS, la Bibliothèque du MEG et la BAA ont mentionné des missions qui n'apparaissent pas sur les outils de communication. Elles sont toutes liées au public et illustrent la transformation en cours dans ces structures. Elles font d'ailleurs partie de l'axe stratégique n°1 « se rapprocher des publics » du Plan directeur (DCS et Commission 2016, p. 24-26).

4.4.3 Objectifs prioritaires et points de développement

Initialement, j'avais prévu deux questions distinctes : une sur les points de développement et l'autre sur les objectifs prioritaires. En fait il s'avère que ces deux points se recouvrent. Les réponses aux deux questions sont donc traitées ensemble dans cette partie. Les six structures ont de nombreux objectifs prioritaires, qui sont détaillés dans l'annexe 14. Comme le signale Noëlle Corboz pour la BAA, « les objectifs apparaissent dans le Plan directeur » (NC). Concrètement, ce document reprend l'essentiel des objectifs que j'ai déjà eu l'occasion de citer dans ce travail, comme le développement du numérique ou la médiation culturelle.

Je m'attarderai donc sur l'axe stratégique 5 : « promouvoir les services et les prestations des bibliothèques » (DCS et Commission 2016, p. 27). Les structures et les membres du DCS ont soulevé cette problématique de communication :

« La promotion, il faut une visibilité et une lisibilité plus claire des offres avec une stratégie de communication efficace. La signalétique est un des points à améliorer dans ce sens. » (MAP)

Sami Kanaan voit dans cette difficulté à communiquer une forme de « modestie » :

« Leur travail est moins connu et moins mis en valeur pourtant il est beaucoup plus proche des gens. Il y a une sorte de modestie dans le monde des bibliothèques. La valorisation de leur travail est essentielle. Le plan directeur d'ailleurs est aussi un instrument de communication qui va dans ce sens. » (SK)

Autre outil de communication, le sentier culturel « d'une bibliothèque à l'autre » (Ville de Genève et service de promotion culturelle 2016) est un excellent exemple de réalisation valorisant l'ensemble des bibliothèques au cœur de la Ville. Ce projet émane de la demande de l'ensemble des bibliothèques pour développer des « objets promotionnels ». Véronique Lombard leur a proposé « la création d'un sentier culturel¹⁵ comme il en existe déjà quatre pour les musées. L'objectif de ce nouveau sentier est de mieux faire connaître les bibliothèques (...) et de renforcer leur notoriété. » (VL).

¹⁵ <http://www.ville-geneve.ch/connaître-geneve/promenades/sentiers-culturels/>
L'identité des bibliothèques dans la cité :
le cas des bibliothèques rattachées au Département de la Culture et du Sport de la Ville de Genève
PELLETIER, Elise

Au delà d'un simple problème de communication, cela reflète, je pense, aussi un fonctionnement en réseau pas encore bien concrétisé comme le souligne Gaëlle Saïd :

« Un autre point pourrait être développé : « la clarté pour les usagers ». La dénomination des bibliothèques n'est pas toujours bien comprise par les usagers. Le fonctionnement gagnerait également à être simplifié pour les usagers avec un accès unique aux catalogues et une carte commune pour l'ensemble des bibliothèques de la Ville. » (GS)

Noëlle Corboz qualifie cette idée de carte commune de « grand pas de démocratisation ». Elle figure également dans le Plan directeur sous le projet n°6 « développement de mesures communes en faveur des publics » (DCS et Commission 2016, p 25).

Effectivement, cela concrétiserait pour le public la notion de « bibliothèques de la Ville » et permettrait de créer un référent identitaire fort. Mais, pour l'instant, leur adhésion à de nombreux autres réseaux brouille parfois cette appartenance.

4.4.4 Appartenance : réseaux

Aucune des bibliothèques ne reste isolée, grâce à la Commission mais aussi à de nombreux liens avec d'autres bibliothèques genevoises, suisses ou étrangères. Certains sont informels comme le souligne Noëlle Corboz : « La bibliothèque est toujours en lien avec d'autres bibliothèques même celles qui ne font pas partie du DCS. Il y a souvent des invitations ou visites. » (NC).

Plusieurs structures sont membres d'associations professionnelles suisses comme BIS¹⁶ (Bibliothèque Information Suisse) ou internationales comme l'IFLA (International Federation of Library associations and institutions)¹⁷. Ces affiliations sont encouragées par le projet n°20 du plan directeur (DCS et Commission 2016, p. 32).

Des conventions tissent des liens entre les bibliothèques de la Ville et leurs homologues, parfois héritière d'une longue tradition, comme la Convention avec l'Université qui suit « une tradition séculaire de collaboration » (Convention 2010).

Toutes les structures, sauf les BMU, ont signalé lors des entretiens l'importance et la pertinence de la cette convention qui vise à « Identifier les complémentarités dans les missions des institutions afin de les coordonner et d'éviter les redondances » (ibid.). Ce partenariat touche de nombreux domaines : politique d'acquisition, entraide en cas de sinistre, politique de conservation, numérisation des collections, ressources électroniques documentaires, services aux publics... (ibid.). Cette convention statue

¹⁶ <http://www.bis.ch/fr.html>

¹⁷ <http://www.ifla.org/>

L'identité des bibliothèques dans la cité :

le cas des bibliothèques rattachées au Département de la Culture et du Sport de la Ville de Genève
PELLETIER, Elise

sur la contribution financière de l'Université pour compenser certaines acquisitions des bibliothèques scientifiques. Et, surtout, elle stipule le rôle de l'Université en tant que coordinateur du Réseau des bibliothèques de Suisse occidentale, communément appelé Réseau romand (Rero). Comme le précise Marie-Aude Python « il existe un vrai dialogue entre l'Université et la Ville autour de Rero. » (MAP). Toutefois, ce réseau exclut les BMU et par conséquent, Véronique Pürro et Olivier Goy constatent : « avec les autres bibliothèques, les rencontres sont régulières mais il n'y a pas de projet. Cela serait différent si les BMU étaient sur Rero » (OG et VP).

De leur côté, celles-ci gèrent un autre réseau de moindre dimension mais aussi porteur de sens :

« Le Bibliobus permet aussi de créer du lien avec des communes proches. Sinon, il n'y a pas d'autres liens avec les bibliothèques du territoire comme les bibliothèques d'écoles ou les bibliothèques communales, hormis quelques initiatives locales. Cela est une question politique entre canton et ville. La collaboration la plus réussie reste le Bibliobus. »
(MAP)

La construction des réseaux répond à une logique géographique mais elle est aussi liée aux missions respectives des différentes bibliothèques, ce qui explique le manque de coordination dans ce domaine entre les bibliothèques de la Ville.

La « Convention de coopération culturelle » (Convention 1997) avec les villes frontalières existe depuis 1997 et est citée dans dix entretiens sur onze. Cet accord regroupe 14 bibliothèques (11 en Haute-Savoie, deux dans l'Ain et une dans le canton de Vaud). Les bibliothèques ne connaissent pas réellement les résultats concrets de cette convention. Jean-Philippe Schmitt évoque le fonds de la BGE sur l'histoire de la Savoie, unique dans la région. Christelle Mougins explique qu'elle « sait qu'il existe une convention (...) mais, en réalité, il n'y a pas de collaboration » (CM), ce qui me semble assez représentatif de ce partenariat. Toutefois, Marie-Aude Python rappelle :

« La convention transfrontalière existe depuis plusieurs années et sa légitimité n'est pas remise en cause. C'est avant tout un partenariat administratif mais qui permet à de nombreux lecteurs frontaliers de bénéficier des bibliothèques de Genève. »
(MAP)

De son côté, Sami Kanaan est persuadé de l'intérêt de cette convention, conscient qu'elle reste encore sous-utilisée :

« Il y a un réel potentiel pour faire plus. (...) Les bibliothécaires de terrain sont demandeurs de ce type d'initiative. La culture est importante particulièrement dans le cadre transfrontalier ou elle permet de créer d'autres liens que ceux du travail. »
(SK)

Si cette convention n'est pas vraiment exploitée, les bibliothèques restent pour autant avides de dépasser les frontières. Les bibliothèques scientifiques et la BGE ont toutes évoqué des partenariats internationaux et leur implication dans divers projets autour de leur domaine d'expertise. Cela est d'ailleurs souligné dans la Convention avec l'Université :

« Dans leurs domaines, les bibliothèques scientifiques de la Ville de Genève sont devenues des centres documentaires d'importances internationales et, par leur valeur patrimoniale, des sources pour la recherche largement utilisées par le public universitaire. »
(Convention 2010)

L'implication des bibliothèques du DCS dans différents réseaux est un réel atout pour le rayonnement de la Ville. Cependant, ces appartenances multiples n'aident pas à la constitution d'une identité commune, qui se cristallise mieux au sein de la Commission.

4.4.5 La Commission au cœur de l'identité commune

La Commission des bibliothèques du DCS reste le lieu d'échanges privilégié entre structures. Maria Hugo précise que les personnes de la Commission « se rendent service dès qu'elles peuvent ». Des exemples de collaboration issues de la commission sont citées comme l'informatisation, le rétrocatalogage ou InterroGE. Christelle Mougin note que « cette collaboration est intéressante, ne serait-ce que pour permettre de décrocher des budgets ». Véronique Goncerut-Estèbe et Noëlle Corboz citent en exemple le travail « d'harmonisation des tarifs comme ceux liés aux photocopies » :

« Malgré des enjeux différents, il a été possible d'accorder tout le monde. C'est une « grande réussite » car cela permet aux bibliothèques de s'affirmer par rapport à leurs directions, qui peuvent plus difficilement discuter les décisions communes. »
(NC et VGE)

Ainsi, la Commission a à la fois un rôle concret mais également un rôle de soutien pour la défense de certains choix professionnels. Gaëlle Saïd souligne le rôle de la Commission pour le service de référence :

« La Commission a un rôle très important pour InterroGE. C'est d'ailleurs un groupe de travail issu de cette commission qui a monté ce projet. C'est également elle qui définit les missions et chapeaute ce service. »
(GS)

Pourtant, ce service est concrètement géré par les BMU. En effet, la Commission a plus un rôle de « conseils » et n'a pour l'instant aucune réelle existence administrative :

« Aucun cahier des charges n'a été rédigé. La Commission n'a pas de mission décisionnelle. Comme récemment défini par le magistrat et la directrice du département, c'est une « commission d'experts du métier » qui donne des préavis et des conseils sur les dossiers concernant les bibliothèques. »
(MAP)

L'identité des bibliothèques dans la cité :

le cas des bibliothèques rattachées au Département de la Culture et du Sport de la Ville de Genève
PELLETIER, Elise

Si la Commission est un lieu de dialogue avec le DCS, qui permet à l'ensemble des structures d'affirmer être « intégrées » aux politiques culturelles, pour l'instant, elle n'a pas de légitimité administrative. De plus, sa composition visible sur le Plan directeur (DCS et Commission 2016, p.39) n'est pas réellement représentative de la réalité des bibliothèques : deux personnes représentent respectivement la BGE et les BMU alors que six représentent les quatre bibliothèques scientifiques ; une membre du DCS complète l'équipe. Les deux directeurs de la BGE et de la BMU ne font pas partie de cette Commission. On peut noter également la présence d'un membre des « Archives de la Ville », service non rattaché au DCS. Cette composition sans réelle logique est problématique surtout si on considère que la Commission est le point d'ancrage de l'identité commune des structures et surtout le lieu privilégié du dialogue entre le DCS et les bibliothécaires pour la réflexion commune sur la place des bibliothèques au sein des politiques culturelles.

4.4.6 Politiques culturelles

Le Plan directeur, soutenu par le DCS, pose les bases de l'intégration des bibliothèques dans les politiques culturelles de la Ville. C'est un premier pas important car « les bibliothèques n'étaient pas au centre des priorités politiques jusqu'à présent » (MAP) comme le confirme Marie-Aude Python, « mais cela évolue depuis quelques années » (MAP). Sami Kanaan explique :

« Historiquement, il y a une sorte de consensus sur leur présence au sein de la Ville et une forme de « routine » s'est installée sans réévaluation de leur positionnement. » (SK)

L'arrivée de Sami Kanaan à la tête du DCS a modifié la position des bibliothèques dans leur rapport aux politiques culturelles. Si les bibliothèques n'apparaissent pas directement dans la Feuille de route 2011-2015 (Ville de Genève 2014), elles ont fait leur place notamment grâce à quelques événements comme la mise en place de la Mobithèque ; Marie-Aude Python se souvient que :

« Les politiques en faveur des bibliothèques se sont concentrées sur le projet « Hors-Murs » qui a permis de faire émerger leur potentiel, notamment en termes de démocratisation culturelle. Parallèlement, la réouverture de la Cité a donné un coup de projecteur sur ces structures. Ces différents facteurs permettent, aujourd'hui, aux bibliothèques de mieux se positionner sur « l'échiquier politique » » (MAP)

L'intérêt de Sami Kanaan pour ces structures a évolué au fil de ses deux mandats et il effectue régulièrement des visites de terrain pour être en contact direct avec les professionnels et mieux comprendre leur problématique. Dans cette dynamique, un

colloque est programmé à l'automne. Le renforcement de la réflexion sur les bibliothèques est aussi directement lié aux changements de personnes :

« L'arrivée de Marie-Aude Python au DCS, a également contribué à ce repositionnement. En effet, ayant préalablement travaillé en bibliothèque, elle est devenue leur porte-parole et celle plus largement de la lecture publique. » (VL)

La présence d'une professionnelle issue du monde des bibliothèques est une aide précieuse, comme le souligne Noëlle Corboz, qui la voit comme une des raisons de l'aspect positif du bilan. En effet, grâce à sa double appartenance au monde des bibliothèques et à l'administration, Marie-Aude Python possède une vue d'ensemble et perçoit bien les enjeux :

« Il y a 20 ans, les bibliothèques n'étaient pas un enjeu politique. Le service n'était pas remis en cause et avait une certaine « légitimité ». Aujourd'hui, il faut argumenter cette légitimité. Ce service est populaire et est identifié mais il n'est plus à l'abri du débat politique. » (MAP)

Entre les bibliothèques et le DCS, rapporteur des politiques culturelles, le dialogue doit s'intensifier et mieux prendre en compte les contextes de chacune des deux parties, comme le relève Sami Kanaan :

« Les professionnels ont leur place mais les responsables politiques doivent faire des choix, notamment pour fixer les grandes orientations ou pour des questions budgétaires. Le défi est de trouver une harmonie entre les propositions, les desiderata des professionnels et les demandes des élus. » (SK)

Le Plan directeur est le révélateur de l'ouverture de ce dialogue mais des ajustements entre les deux parties restent encore nécessaires. Jeanne Pont explique que :

« Les bibliothèques ne peuvent plus se définir uniquement par leur collection, cela ne suffit plus à justifier l'argent public engagé dans ces structures. Les collections sont des ressources à côté d'autres ressources exploitables tout aussi importantes (...) » (JP)

Et de l'autre côté, Noëlle Corboz constate que « sur les questions politiques, il faut toujours expliquer quel est notre métier, il y a une méconnaissance au niveau du département » (NC). Elle relativise ses propos grâce à la présence de Marie-Aude Python.

Toutefois, le travail des membres du DCS est là pour appuyer les politiques culturelles portées par Sami Kanaan. Leur vision globale et leur expertise dans certains domaines leur permettent d'être des alliés précieux dans l'intégration des bibliothèques au sein du département et plus largement au sein de la Ville de Genève. Véronique Lombard souligne qu'« il faudrait renforcer l'intégration des bibliothèques dans le département

en créant plus de passerelles avec d'autres institutions. ». Elle cite comme exemple l'intégration réussie des bibliothèques dans la Fête de la Musique. Elles sont aussi au sein d'autres actions qui leur permettent de mieux s'intégrer au DCS comme la « Fureur de Lire », la « Journée des métiers d'art », la « Nuit des musées »... La Mobithèque leur ouvre également les portes des milieux sportifs. Dans cette lignée, le Plan directeur reconnaît que « les bibliothèques sont un lieu privilégié de valorisation de la politique du livre développé par le département » (DCS et Commission 2016, p.12).

La conscience de l'importance de positionner les bibliothèques plus largement dans les politiques culturelles transparaît clairement dans le plan directeur. Les BMU notent l'importance de « contribuer à une meilleure information du Conseil Municipal » (BMU 2016, p. 6) et Véronique Lombard appuie :

« L'arrivée de Véronique Pürro à la direction des BMU et d'Alexandre Vanautgaerden à celle de la BGE a fait évoluer cette situation. Ils avaient le souhait commun de repositionner les bibliothèques au sein du paysage culturel genevois. » (VL)

Toutefois, Marie-Aude Python rappelle certains des « futurs enjeux politiques » :

« Le positionnement des bibliothèques scientifiques vis-à-vis du grand public, la répartition des tâches entre la Ville et l'Etat de Genève, concernant directement la BGE et la transition du catalogue Rero qui inclut à la fois des bibliothèques de la Ville, de l'Etat et des cantons voisins. » (MAP)

Ces questions importantes doivent pouvoir être réfléchies dans un dialogue constructif entre les bibliothèques et le DCS comme elle le souligne :

« Toutes ces questions doivent être pensées communément. Plus on anticipe, plus on sera prêt à toute éventuelle remise en cause politique, notamment en cas de changement de magistrat. Il faut préparer les discours. » (MAP)

En effet, si le Plan directeur est un premier pas, la route est encore longue et peut être mouvementée, d'où l'importance de poser les bases solides d'une identité commune.

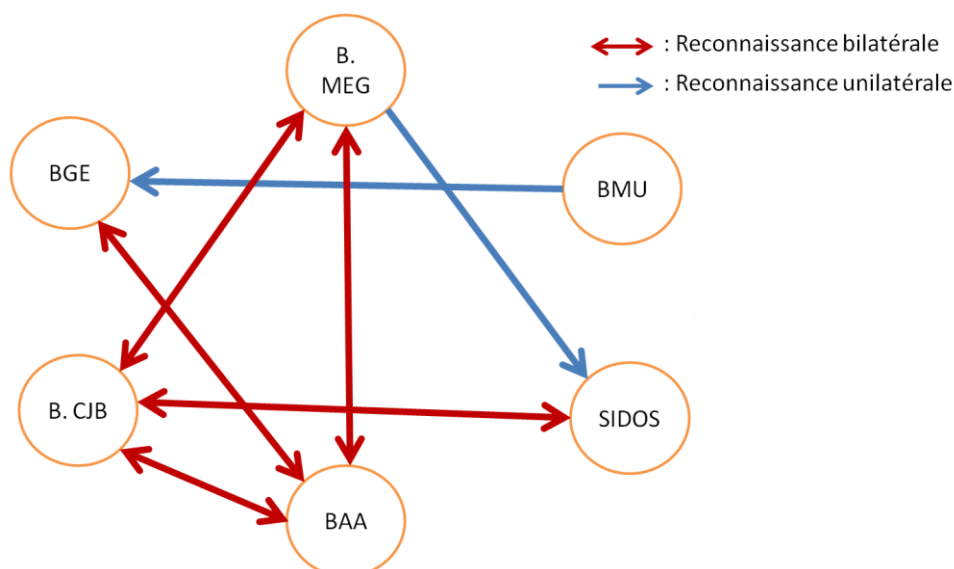
4.5 Référents culturels

Les référents culturels sont moins évidents à déterminer. Bien des référents précédemment cités, par certains aspects, pourraient trouver leur place dans cette partie. J'ai choisi d'en sélectionner trois (Annexe 2) : Les « modèles » avec les points communs, les « contre-modèles » et le « système de valeurs » (Mucchielli 2015, p 19).

4.5.1 Points communs

La question 10 des entretiens avec les bibliothèques (Annexe 8) était volontairement subjective : « Avec quelles autres bibliothèques du DCS, pensez-vous avoir le plus de points communs et pourquoi ? ». Par cette interrogation, je souhaitais sortir des schémas traditionnels, ou déjà fixés par des projets communs. Au final, les réponses se sont révélées en adéquation avec la typologie classique séparant bibliothèques scientifiques et bibliothèques municipales.

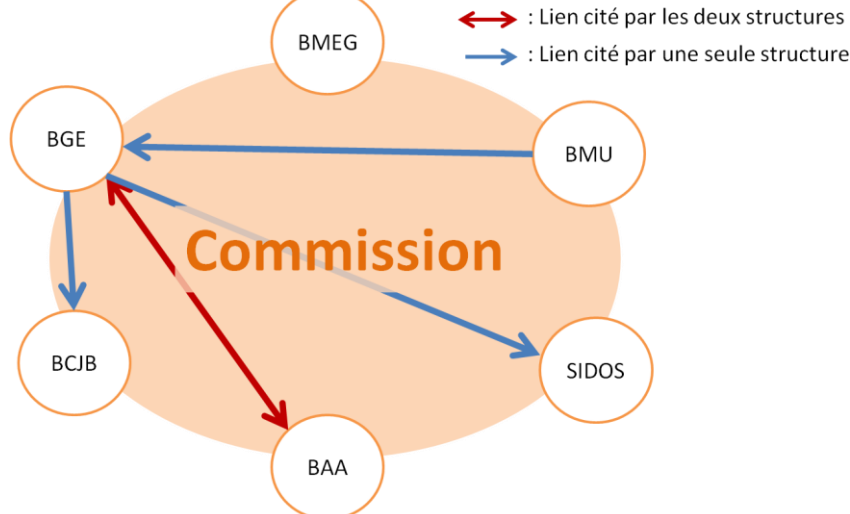
Figure 2 : Points communs entre les bibliothèques du DCS



Comme le montre le schéma, les bibliothèques de musées se retrouvent majoritairement entre elles. Les BMU, avec la même logique, se sentent plus proches de la BGE. Toutefois, la BAA et la BGE se rapprochent par leur domaine d'expertise en sciences humaines et par leur public, qu'elles estiment partager.

Figure 3 : Liens concrets entre les bibliothèques du DCS

↔ : Lien cité par les deux structures



4.5.2 Contre-modèles

Si les points communs ne sont pas porteurs de beaucoup de réalisations concrètes, j'ai noté à de multiples occasions une construction identitaire par opposition. Premièrement et assez logiquement, une opposition héritière de la typologie classique entre bibliothèques apparaît rapidement. Véronique Pürro et Olivier Goy constatent :

bibliothèques scientifiques » (OG et VP)

« Il [le futur centre de documentation] proposera une documentation très spécifique en lien avec les collections du musée et différente de celle proposée par les BM » (CM et JA)

L'identité des bibliothèques dans la cité :
le cas des bibliothèques rattachées au Département de la Culture et du Sport de la Ville de Genève
PELLETIER, Elise

considérations plus génériques et traditionnelles dans le domaine des bibliothèques :

« C'est aussi un lien avec les bibliothèques municipales, ce qui est rare quand on est dans des bibliothèques scientifiques [...] Ce n'est pas toujours facile de travailler avec les bibliothèques municipales, car c'est une autre culture... » (MH)

Cette construction par opposition est normale, mais elle peut être un frein à l'idée d'identité commune entre des structures qui s'estiment très différentes. Cependant cette différence peut être abordée dans un sens de complémentarité et ce qui était un point faible peut devenir un réel atout pour une construction plus harmonieuse et pertinente non seulement de l'identité mais également des projets communs. Dans cette lignée, Noëlle Corboz pense qu'il faut « cesser ces différences de classe entre les bibliothèques scientifiques et les bibliothèques municipales » (NC).

La différence entre les structures est encore présente mais semble s'atténuer avec, notamment, l'ouverture des bibliothèques scientifiques au grand public, qui offre la possibilité aux BMU de s'insérer dans une réflexion globale, d'où elles étaient parfois éloignées.

4.5.3 Valeurs

Dans cette étude, j'ai abordé la question des valeurs à l'aide d'une méthodologie de tri par cartes. Contrairement aux autres questions, cet exercice a également été proposé pendant certaines visites. Dix-sept personnes ont pris le temps de classer les quinze cartes proposées. Les résultats détaillés sont disponibles en annexe 15.

Tableau 8 : Résultats du Q-sort - Valeurs essentielles

Professionalisme	13 points	Qualité	0 point
Innovation	12 points	Adaptabilité	-2 points
Collaboration	10 points	Accompagnement	-5 points
Accessibilité	7 points	Dynamisme	- 8 points
Valorisation	2 points	Diversité	- 8 points
Pro-activité	1 point	Proximité	-11 points
Disponibilité	0 point	Préservation	-11 points
Expertise	0 point		

Je dois préciser que dès le premier entretien, il est apparu que l'expression « valeurs non pertinentes » (en rouge dans le tableau 8), proposée pendant le tri, était inadéquate : tous les participants ont considéré que toutes les cartes étaient intéressantes. Beaucoup d'entre eux ont également signalé la redondance de certains termes mais, en y regardant de plus près, les termes associés se sont rarement avérés similaires. L'intérêt principal de cet exercice est d'accorder les différentes personnes

sur des termes réellement représentatifs de leurs valeurs. « Professionnalisme » arrive en tête, ce qui fait écho aux débats évoqués (cf. 4.1.2) sur l'évolution des compétences-métier. « Innovation » parfois assimilé à « Pro-activité », est aussi un terme porteur d'un aspect peu connu des bibliothèques. « Collaboration », choix moins surprenant, est une notion clairement identifiée dans le Plan directeur puisque ce terme apparaît à quinze reprises (DCS et Commission 2016). De l'autre côté, les valeurs moins pertinentes ont surtout été sélectionnées car elles n'étaient pas réellement porteuses de sens pour les participants ou qu'elles étaient contenues dans d'autres termes également présents.

5. Affirmer une identité pour demain

Nous avons vu dans la partie 4, les points de divergence et de convergence qui définissaient les bibliothèques du DCS. Les structures sont administrativement et territorialement liées, mais restent marquées par une séparation typologique et des tailles différentes. Sans annihiler ces différences, l'objectif de l'identité commune est de les transformer en atout.

5.1 « Valoriser ce qui fait la force des bibliothèques »

Sami Kanaan (Commission et DCS 2016, p. 5)

Cette partie est consacrée à une analyse type SWOT des référents identitaires précédemment évoqués ainsi qu'à une série de recommandations pour renforcer l'identité commune des bibliothèques de la Ville de Genève.

5.1.1 Les bibliothèques du DCS : forces et faiblesses

Le tableau suivant propose un bilan synthétique des référents identitaires, pour pointer les éléments essentiels et communs aux bibliothèques du DCS.

Tableau 9 : Forces et faiblesses des bibliothèques de la Ville de Genève

Référents	Forces	Faiblesses
Historiques	Arrivées de nouvelles personnes Lien historique avec la Ville de Genève et ses habitants Numérique comme axe fédérateur	Manque de reconnaissance des compétences-métier ressenti par certains professionnels Dénomination équivoque
Ecologiques	Bonne répartition géographique Bâtiments remarquables Positionnement agréable ou fonctionnel	Mauvaise visibilité dans la Ville Bâtiments pas toujours adaptés avec problèmes de sécurité Visibilité non cohérente sur Internet Amplitude horaire à revoir

L'identité des bibliothèques dans la cité :
le cas des bibliothèques rattachées au Département de la Culture et du Sport de la Ville de Genève
PELLETIER, Elise

Matériels et physiques	Richesses des collections Variété des publics Offre de services développée et adaptée aux usagers Volonté d'une politique d'acquisition cohérente InterroGE	Baisse des prêts Offre numérique hésitante Manque d'espaces pour le public Manque de cohérence de données chiffrées
Psychosociaux	Commission comme lieu central Compétences-métier reconnues au sein du DCS Nouvelles compétences Missions claires Objectifs communs formalisés par le Plan directeur Soutien du DCS Réseau fort avec l'Université	Commission sans existence administrative et sans pouvoir décisionnel Manque de cohérence et de lisibilité des réseaux
Culturels	Valeurs communes : professionnalisme, innovation et collaboration	Dialogue entravé par une construction par opposition

Ce tableau fait apparaître les nombreux points forts des bibliothèques de la Ville. En comparaison, les points faibles restent moins nombreux. Je remarque toutefois quelques éléments transversaux qui dénotent de problèmes identitaires :

- Le plan directeur est un document commun entre des structures dont on a encore du mal à percevoir l'homogénéité à cause d'une dénomination « bibliothèques de la Ville de Genève » trop équivoque.
- La richesse des collections unanimement reconnue par les professionnels est relativisée par la baisse des prêts aux publics.
- L'opposition entre bibliothèques scientifiques et municipales perdure malgré les valeurs de « professionnalisme » et de « collaboration »
- Les compétences-métier des bibliothécaires sont bien reconnues par le DCS, cependant les professionnels n'ont pas ce ressenti, notamment à cause de la nomination de non-professionnels à la tête de certaines structures.

Ces quelques constats font ressortir que le dialogue entre les structures elles-mêmes et avec le DCS, bien que réel, est encore entravé par des problèmes de compréhension mutuelle. Or, on l'a évoqué dans le point 2.1.3, la communication passe par une maîtrise de son identité et de celle de son interlocuteur. Cependant, de nombreux éléments extérieurs peuvent être vus comme des opportunités de dialogue.

5.1.2 Les bibliothèques du DCS : menaces et opportunités

Après avoir fait un bilan des forces et faiblesses en interne, des remarques sont nécessaires sur les menaces et opportunités externes aux bibliothèques.

Tableau 10 : Opportunités et menaces

Opportunités	Menaces
Résultats de l'enquête sur les publics Colloque organisé par le DCS Proximité géographique de la HEG-ID Développement du Grand Genève Dialogue Culturel National Soutien d'associations professionnelles locales ou internationales	Coupes budgétaires dans le domaine culturel Changement de magistrat et d'orientation politique Méconnaissance du monde des bibliothèques chez certains élus

La majorité des éléments signalés dans ce tableau sont issus de l'entretien avec Sami Kanaan, notamment dans une réponse sur la question de la défense des budgets culturels. Il reconnaît qu'ils sont en baisse et surtout qu'ils avaient été plus préservés par « un consensus qu'une réelle volonté politique » (SK). Il pointe également certaines menaces sur le monde culturel :

« Aujourd'hui, on peut voir des fissures dans ce consensus. Une fibre populiste remet en cause la culture en la décrivant comme réservée aux classes aisées. « Cette lutte des classes » est un faux clivage mais c'est un risque réel pour la culture. (...) C'est pourquoi, il est essentiel d'échanger autour de ces questions avec les politiques mais également avec la population. » (SK)

Ce constat relayé par de nombreuses personnes du monde de la culture change concrètement le positionnement des bibliothèques qui ne sont plus protégées par une sorte de « bouclier » (Lahary 2015) et rend d'autant plus important l'affirmation d'une identité. Or pour l'instant, les bibliothèques doivent surtout essayer de préserver leurs acquis.

5.1.3 Construction d'une identité commune

Ces quelques recommandations sont liées à mes observations personnelles, appuyées par les échanges avec les professionnels et de nombreuses lectures.

- Trouver une dénomination commune pour les « bibliothèques de la Ville de Genève » qui permettent de les différencier des autres bibliothèques du territoire et de créer une cohésion entre elles.
- Mieux légitimer la Commission en fixant clairement le nombre de ses membres (un nombre de personnes par structure ou un nombre proportionnel au nombre d'ETP) et en lui attribuant un cahier des charges officiel. Lui donner un réel pouvoir décisionnel permettrait une reconnaissance de l'expertise des professionnels.
- Limiter la division par typologie de bibliothèques. Une solution serait de développer les rencontres entre les équipes des différentes structures pour

découvrir les compétences spécifiques de chacune mais également échanger sur des problématiques souvent similaires. Cela permettrait de ne plus construire l'identité organisationnelle sur les différences mais plutôt sur les complémentarités.

- Repenser les collections plus globalement comme « le fonds documentaire de la Ville de Genève ». Cela favoriserait la réflexion sur une politique documentaire commune. De plus, les bibliothèques peuvent profiter de leur proximité géographique pour envisager la circulation des documents mais aussi des usagers. Ainsi, les rayonnages seraient libérés de certains doublons au niveau des documents et des thématiques et, par conséquent, les espaces pour le public pourraient être développés.
- Améliorer la visibilité et la lisibilité des bibliothèques sur le territoire physique et numérique de la Ville. Si les bibliothèques sont bien reconnues au sein du DCS, cela semble moins vrai au sein des autres départements, comme on peut le voir au niveau de la signalétique de rue ou sur le site internet de la Ville. Les bibliothécaires devraient échanger avec les autres services pour mieux se faire connaître, expliquer leur rôle et surtout leurs besoins, en particulier de visibilité.
- Favoriser le dialogue avec les élus en s'appuyant sur l'expertise de personnes tierces (associations professionnels, HEG-ID...). Cela se fait déjà à travers les nombreux travaux d'étudiants concernant une ou plusieurs bibliothèques. Mais des partenariats plus formels notamment avec la HEG permettraient d'influer sur la formation des futurs professionnels.
- Alimenter le dialogue avec les politiques par des données concrètes en mettant en place des indicateurs pertinents. Certaines bibliothèques m'ont fourni des statistiques claires mais d'autres plus difficilement. S'accorder sur un certain nombre d'indicateurs pourrait permettre de produire des données pertinentes et comparables dans le temps.

Ces quelques réflexions sont avant tout formelles mais elles permettent de clarifier un positionnement et de le rendre cohérent par rapport aux bibliothèques, au DCS, aux élus et surtout à la Ville de Genève.

5.2 Trouver de nouveaux outils pour renforcer l'identité organisationnelle

Clarifier le positionnement des bibliothèques du DCS leur permettrait de pouvoir se concentrer sur l'utilisation d'outils pour valoriser et optimiser leur rôle car comme le note Sami Kanaan, « depuis quelques années, le département s'est rendu compte du potentiel illimité des bibliothèques municipales ou scientifiques » (SK).

Pour cela, de nombreux outils issus du domaine des bibliothèques ou d'autres domaines sont régulièrement développés et peuvent être très pertinents. J'en mentionne deux dans cette partie : la norme ISO 16439 et l'analyse PESTEL

5.2.1 La valeur des bibliothèques

Jeanne Pont rappelle qu'aujourd'hui « on ne peut plus penser Culture sans penser Données » (JP). Effectivement, ce constat ébranle régulièrement le monde culturel, mais comment passer du qualitatif au quantitatif sans risquer de dénaturer sa raison d'être et, par conséquent, son identité ?

La création de la norme ISO 16439 « Information and documentation – Methods and procedure for assessing the impact of libraries » (ISO 2014b) parue en avril 2014 vient compléter deux autres normes (ISO 2013 et 2014a) concernant l'évaluation des bibliothèques. En février 2016, la commission d'experts AFNOR/CN46-8 présidée par Nadine Delcarmine publie un livre blanc présentant cette norme sous le titre « Qu'est-ce qui fait la valeur des bibliothèques ? ». Comme les auteurs l'expliquent,

« Ce qui a intéressé ici les experts internationaux qui ont rédigé cette nouvelle norme, c'est d'évoquer la construction d'indicateurs qui parlent aux élus et aux autorités qui allouent les ressources nécessaires à la création et au fonctionnement des bibliothèques. »

(Delcarmine et al. 2016, p. 6)

Cette norme fournit la possibilité d'un langage commun entre bibliothécaires, administratifs et élus. Elle propose « trois éclairages que sont la mesure de la satisfaction des utilisateurs, la mesure de l'impact sociétal des bibliothèques et la mesure de l'impact économique des bibliothèques » (ibid., p. 9). L'intérêt de ce type de données est multiple : fournir des indicateurs précis et comparables dans le temps, renforcer le dialogue entre bibliothécaires et autorité de tutelle et surtout permettre de s'adapter au mieux les bibliothèques à leur contexte.

L'utilisation par les professionnels de cet outil est une réelle valeur ajoutée qui peut avoir des conséquences directes sur les discussions concernant l'avenir des structures.

Comme le rappelait Sami Kanaan au sujet des données issues de la future enquête sur les publics :

« Ce type d'information permet d'appuyer les questionnements sur le financement des structures culturelles. La Ville de Genève ne doit pas être seule à financer des équipements utilisés par l'ensemble de la population du Canton ou par la population frontalière. » (SK)

Il s'agit bien ici de parler de ressources financières, sujet de tension entre professionnels et élus. La norme ISO 16439 peut amener des points de convergence dans ce dialogue. Cependant, de la même manière que Jeanne Pont a aidé à la mise en place de l'enquête sur les publics, l'utilisation de cette norme doit être accompagnée :

« Dans tous les cas, la complexité des études à conduire justifie l'instauration de collaborations fécondes, le recours à des experts disciplinaires diversifiés (chercheurs, spécialistes) aux côtés des bibliothécaires sont à imaginer et des financements à mobiliser... » (Delcarmine et al. 2016, p. 9)

Dans ce cadre, les bibliothèques de la Ville de Genève peuvent profiter du soutien des associations professionnelles ou de la proximité des universités ou de la Haute école de gestion.

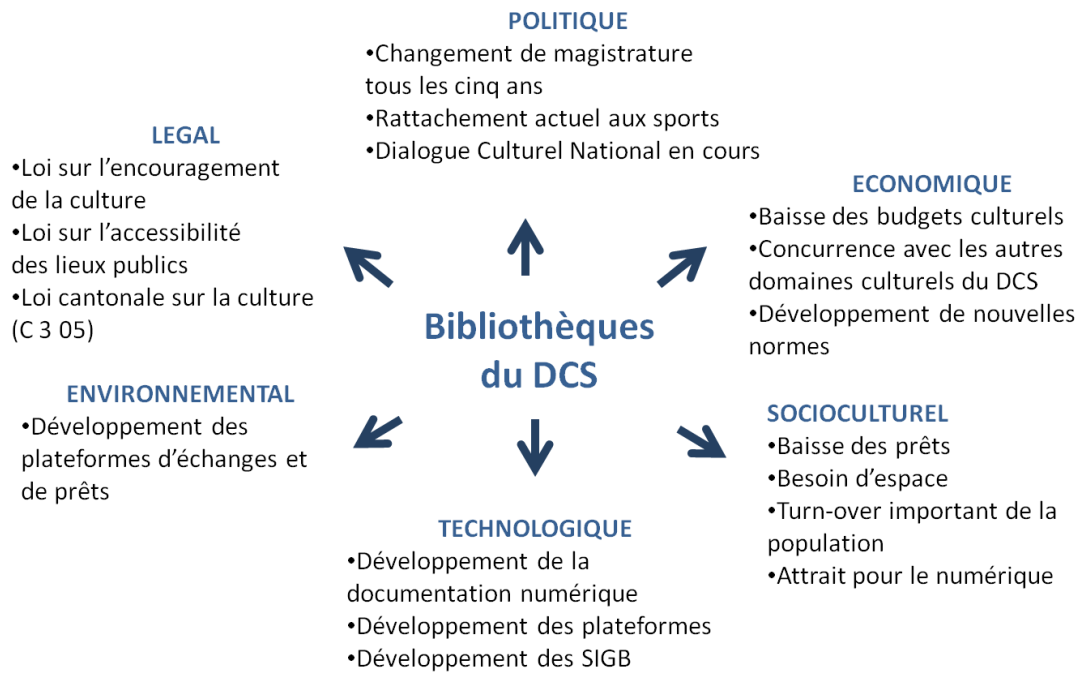
5.2.2 Analyse type PESTEL

Puisque le contexte et l'environnement ont une influence directe sur l'identité des bibliothèques, je voudrais proposer ici un outil utilisé notamment en intelligence économique pour aider à la maîtrise des facteurs externes qui influencent une organisation :

« Chaque organisation agit comme un organisme au sein d'un écosystème qu'il contribue à modifier et qui le modifie en retour. L'analyse PESTEL va permettre de dresser un profil détaillé de cet écosystème. » (Moinet et Deschamps 2011)

Sami Kanaan rappelle que « la Ville de Genève évolue très vite, c'est une des villes d'Europe qui a le plus haut taux de turn-over : entre 5 et 10 % de sa population » (SK). Les bibliothèques doivent prendre en compte ces facteurs externes pour le développement de leur stratégie. Je propose donc un exemple possible d'analyse PESTEL concernant les bibliothèques du DCS.

Figure 4 : Proposition d'analyse PESTEL des bibliothèques du DCS



Même si cette figure est forcément incomplète, elle permet de reprendre certaines des questions évoquées dans ce travail et offre la possibilité d'avoir une vision globale de l'environnement des structures. En principe, l'analyse PESTEL est aussi utilisée pour surveiller la concurrence des entreprises, or les bibliothèques, contrairement au privé, peuvent surtout profiter de cette proximité d'autres structures pour lier des partenariats et développer leur réseau. Les outils et concepts du monde de l'entreprise, comme l'analyse PESTEL ou le management de la relève (Bezençon 2014) peuvent être adaptés aux bibliothèques en respectant tout ce qui fait la particularité d'un service public. Ce type d'outils, à condition de les détourner en supprimant leur aspect lié au pur profit, a l'avantage de nourrir le dialogue avec les élus au moyen d'informations explicites et de promouvoir une identité forte et innovante.

Tout comme la norme sur la valeur des bibliothèques, ces outils peuvent être portés par la HEG, ce qui est un atout, comme le confirme Sami Kanaan :

« La filière de formation de la HEG donne également le ton, les tendances sur les évolutions des bibliothèques et du métier. La HEG, en tant que lieu de formation de la profession, a beaucoup à apporter aux professionnels sur l'éclairage qu'ils donnent à l'évolution de leur métier. En ce sens, leur discours peut être plus explicite que celui des politiques. » (SK)

J'ai choisi de présenter deux outils qui entrent en résonance avec la question de l'identité des bibliothèques. Evidemment, de nombreux autres outils existent, dont

certains sont déjà utilisés au sein des bibliothèques. Le professionnalisme des équipes en place et leurs compétences-métier ou les compétences apportées par les professionnels externes aux bibliothèques leur permettent certainement d'en maîtriser d'autres. S'appuyer sur les associations professionnelles, les Hautes écoles ou l'Université leur offre la possibilité de rester toujours informés et conscients des évolutions de l'environnement pour ainsi mieux s'adapter.

6. Conclusion

Les bibliothèques de la Ville de Genève, encouragées par le DCS, ont la volonté de travailler en collaboration. Mais cette collaboration ne peut se faire que dans le cadre d'une identité organisationnelle affirmée et reconnue. Or, actuellement, deux clivages marqués gênent cette identité : une différence de tailles qui ne leur donne pas le même poids au niveau des politiques culturelles et surtout une différence de typologie entre bibliothèques municipales et bibliothèques scientifiques. Ces clivages se retrouvent au niveau de la nature et du volume de leurs collections, lesquelles constituent justement un référent fort et revendiqué de l'identité de chacune des structures. Ce paradigme pourrait être modifié en prenant plus en compte des éléments qui favorisent l'identité organisationnelle : le territoire, les publics ou encore les services. En changeant de perspective, les collections deviennent alors comme un tout, appartenant à la Ville de Genève et accessible à tous les publics. Une réflexion entre les structures reste nécessaire pour s'accorder sur une identité organisationnelle qui engendrera un discours commun.

L'enjeu essentiel de cette question identitaire est le développement d'attitudes communes et collaboratives entre les différents sites. Cette union des bibliothèques renforcera leur positionnement face aux élus et aux politiques culturelles. Si le DCS affiche actuellement une ferme volonté de défendre la valeur et le potentiel des bibliothèques, cela n'a pas toujours été le cas. Les bibliothèques de la Ville de Genève doivent en prendre conscience pour se préparer à d'éventuels changements de cap des politiques culturelles. Pour cela, certains outils du monde des bibliothèques ou d'autres domaines sont très pertinents à utiliser ou à détourner pour renforcer la compréhension qu'ont les bibliothèques des enjeux qui les concernent. De même, leur environnement est un atout à valoriser. Cela semble assez évident pour les bibliothèques de la Ville de Genève au vu du nombre élevé d'autres bibliothèques, associations professionnelles, université ou hautes écoles qui les entourent, mais plus

L'identité des bibliothèques dans la cité :

le cas des bibliothèques rattachées au Département de la Culture et du Sport de la Ville de Genève
PELLETIER, Elise

largement, cela est vrai pour les bibliothèques en général.

L'identité des bibliothèques est bousculée : « Est-ce un problème ? » Non, plutôt une opportunité. Réfléchir sur cette question pendant toute la durée de ce travail, m'a réellement permis de repenser le métier de bibliothécaire. Si comme tous les professionnels que j'ai rencontrés, je reste profondément convaincue de la valeur et de l'importance des bibliothèques dans notre société actuelle, il m'a semblé évident que cette identité est en train d'évoluer et que cela est nécessaire. Mais elle se confronte parfois à certains archaïsmes au sein des structures elles-mêmes et avec les autorités de tutelle. Or, ce débat reste interne aux différents acteurs qui influent sur l'identité des bibliothèques. Au contraire, les publics restent, aujourd'hui plus que jamais, loin de ces considérations. Ils semblent utiliser les services parce qu'ils en ont besoin ou envie, sans se soucier de savoir s'il vaut mieux étudier dans une bibliothèque municipale ou emprunter un livre pop-up pour enfant dans une bibliothèque scientifique. A travers l'évolution de leurs comportements, les publics offrent aux bibliothèques la possibilité, je dirais même montrent la nécessité de changer de paradigme et d'adapter leur identité et, par là même, leurs référents identitaires. Ainsi, aux yeux des publics qui doivent pouvoir y trouver ce dont ils ont besoin et exprimer leur satisfaction, et à ceux des pouvoirs publics qui doivent leur donner les moyens nécessaires, les bibliothèques pourront maintenir et développer ce qu'elles doivent être avant tout : un service public accueillant, compétent et performant qui sert à la fois l'image de leur cité et celle des magistrats et des élus qui la gouvernent.

Bibliographie

Identité et identité organisationnelle

CHEVALLIER, Jacques, 1994. Identité, organisation, institution. In : *L'identité politique* [en ligne]. PUF. [Consulté le 3 mars 2016]. Disponible à l'adresse : https://www.u-picardie.fr/curapp-revues/root/33/jacques_chevallier2.pdf_4a07eb733fdec/jacques_chevallier2.pdf

GOMBAULT, Anne, 2003. La nouvelle identité organisationnelle des musées. *Revue française de gestion* [en ligne]. 1 février 2003. Vol. n° 142, pp. 189-203. ISSN 0338-4551 [Consulté le 06 mars 2016]. Disponible à l'adresse : <http://www.cairn.info/revue-francaise-de-gestion-2003-1-page-189.htm>

LAROUSSE, Éditions, [sans date]. Définitions : identité - Dictionnaire de français Larousse. *Dictionnaires de français Larousse* [en ligne]. [Consulté le 28 juillet 2016]. Disponible à l'adresse : <http://www.larousse.fr/dictionnaires/francais/identit%C3%A9/41420>

LIPIANSKY, Edmond-Marc, 1993. L'identité dans la communication. *Communication et langages*. 1993. Vol. 97, n° 1, pp. 31-37. DOI 10.3406/colan.1993.2452. ISSN 0336-1500 [Consulté le 28 juillet 2016]. Disponible à l'adresse : http://www.persee.fr/web/revues/home/prescript/article/colan_0336-1500_1993_num_97_1_2452

MUCCHIELLI, Alex, 2015. *L'identité / Alex Mucchielli*. 9e éd. mise à jour. Paris : Presses universitaires de France. Que sais-je ? : le point des connaissances actuelles 2288. ISBN 978-2-13-058920-4.

STENSAKER, Bjørn, 2007. Les liens entre l'image de marque et l'évolution des organisations. *Politiques et gestion de l'enseignement supérieur* [en ligne]. 6 août 2007. N° 19, pp. 13-30. ISSN 1682-346X [Consulté le 06 juin 2016]. Disponible à l'adresse : http://www.cairn.info/resume.php?ID_ARTICLE=POL_191_0013

Bibliothèques

BERTRAND, Anne-Marie, 2015a. *Les bibliothèques*. 5e éd. Paris : La Découverte. Repères. Culture - communication. ISBN 978-2-7071-8796-3.

BERTRAND, Anne-Marie, 2015b. Crépuscule des bibliothèques, Stark Virgile. *Bulletin des bibliothèques de France (BBF)*. juillet 2015. N°6, p. 163. ISSN 1292-8399 [Consulté le 28 juillet 2016]. Disponible à l'adresse : <http://bbf.enssib.fr/consulter/bbf-2015-06-0163-003>

SERVICE DE COORDINATION DE LA DIVISION DE L'INFORMATION SCIENTIFIQUE DE L'UNIVERSITÉ DE GENÈVE (CODIS), 2015. Réseau des bibliothèques genevoises - Réseau & Bibliothèques - Répertoire des bibliothèques genevoises. *Réseau des bibliothèques genevoises* [en ligne]. 7 septembre 2015. [Consulté le 10 août 2016]. Disponible à l'adresse : <http://www.biblio-geneve.ch/repertoire/index.php>

L'identité des bibliothèques dans la cité :
le cas des bibliothèques rattachées au Département de la Culture et du Sport de la Ville de Genève
PELLETIER, Elise

DELCARMINE, Nadine, MERCIER, Silvère, RIGEADE, Marine et TOUITOU, Cécile. *Qu'est-ce qui fait la valeur des bibliothèques ? Livre blanc* [en ligne]. Association française de normalisation (AFNOR), février 2016 [consulté le 10 août 2016]. Disponible sur le Web : http://portailgroupe.afnor.fr/public_espacenormalisation/AFNORCN46-8/Livre%20Blanc%20fev2016.pdf

FURGER, Michael, 2016. Bibliotheken: Weg mit den Büchern! *NZZ am Sonntag* [en ligne]. 7 février 2016. [Consulté le 18 juillet 2016]. Disponible à l'adresse : <http://www.nzz.ch/nzzas/nzz-am-sonntag/bibliotheken-weg-mit-den-buechern-interview-rafael-ball-eth-ld.5093>

JACQUESSON, Alain, 2015. *Les bibliothèques à Genève: essai de chronologie, 1478 > 2014*. Genève : L'Esprit de la Lettre. Bibliothéchos. ISBN 978-2-9700838-7-0.

KLEINHAGEL, Esther, 2016. Du balai ! [traduction non autorisée avec la permission expresse de la NZZ am Sonntag de l'interview de Rafael Ball parue le 7 février 2016 dans la NZZ am Sonntag]. février 2016.

LAHARY, Dominique, 2015. Les bibliothèques au risque des politiques publiques. *Bulletin des bibliothèques de France (BBF)*. avril 2015. N°5, pp. 54 à 70. ISSN 1292-8399 [Consulté le 28 juillet 2016]. Disponible à l'adresse : <http://bbf.enssib.fr/consulter/bbf-2015-05-0054-006>

LEGENDRE, Françoise et PHILIPPE, Édouard, 2014. Une bibliothèque dans la ville. *Bulletin des bibliothèques de France (BBF)*. 2014. N° 1, pp. 100-104. ISSN 1292-8399 [Consulté le 28 juillet 2016]. Disponible à l'adresse : <http://bbf.enssib.fr/consulter/bbf-2014-01-0100-008>

STARK, Virgile, 2015. *Crépuscule des bibliothèques*. Paris : Les Belles lettres. ISBN 978-2-251-44529-8.

TOUITOU, Cécile, 2011. Image des bibliothèques. *Bulletin des bibliothèques de France (BBF)*. 2011. N° 5, pp. 104-105. ISSN 1292-8399 [Consulté le 27 juillet 2016]. Disponible à l'adresse : <http://bbf.enssib.fr/consulter/bbf-2011-05-0104-008>

Politiques culturelles

CLOTTU, Gaston, JORIS, Charles et TRIPET, Edgar, 1975. *Éléments pour une politique culturelle en Suisse: rapport de la Commission fédérale d'experts pour l'étude de questions concernant la politique culturelle suisse*. Berne : Office central fédéral des imprimés et du matériel.

GUILLON, Vincent Guillon, 2011. *Mondes de coopération et gouvernance culturelle dans les villes : une comparaison des recompositions de l'action publique culturelle à Lille, Lyon, Saint Etienne et Montréal* [en ligne]. Thèses. Université de Grenoble. [Consulté le 28 juillet 2016]. Disponible à l'adresse : <https://tel.archives-ouvertes.fr/tel-00675684>

CONFERENCE DES VILLES EN MATIERE CULTURELLE (CVC), sans date. Portrait. *Conférence des villes en matière culturelle (CVC)* [en ligne]. sans date. [Consulté le 28 juillet 2016]. Disponible à l'adresse : <http://www.skk-cvc.ch/fr/Info/Portrait>

OFFICE FEDERAL DE LA CULTURE (OFC), 2012a. Histoire de l'encouragement fédéral de la culture. *OFC - Office fédéral de la culture* [en ligne]. 1 février 2012. [Consulté le 9 juillet 2016]. Disponible à l'adresse : http://www.bak.admin.ch/themen/04128/04213/index.html?lang=fr#sprungmarke1_4

OFFICE FEDERAL DE LA CULTURE (OFC), 2012b. La politique culturelle en Suisse : quelques dates repères. *OFC - Office fédéral de la culture* [en ligne]. 1 février 2012. [Consulté le 8 août 2016]. Disponible à l'adresse : <http://www.bak.admin.ch/themen/04128/04213/04214/?lang=fr>

OFFICE FEDERAL DE LA CULTURE (OFC), 2016. Dialogue culturel national. *OFC - Office fédérale de la culture* [en ligne]. 2016. [Consulté le 25 juillet 2016]. Disponible à l'adresse : <http://www.bak.admin.ch/themen/04577/index.html?lang=fr>

TREMBLAY, Gérald et SENÉCAL, Francine, 2005. *Montréal, métropole culturelle : politique de développement culturel de la Ville de Montréal 2005-2015* [en ligne]. 2005. Ville de Montréal. [Consulté le 28 juillet 2016]. Disponible à l'adresse : http://ville.montreal.qc.ca/pls/portal/docs/page/librairie_fr/documents/Mtl_metropole_culturelle.pdf

Ville de Genève

AYER, Jacques, HEIZMANN, Pierre-Henri, MARIAUX, Jean, MOESCHLER, Pascal et PELLEGRINI, Béatrice, 2014. *Museum Geneve 2020 - Projet scientifique et culturel* [en ligne]. Genève : Muséum d'histoire naturelle de la Ville de Genève. [Consulté le 10 juin 2016]. Disponible à l'adresse : https://www.ville-ge.ch/mhng/pdf/pse_museum_geneve_2020.pdf

BIBLIOTHÈQUE DE GENÈVE (BGE), 2012. *La BGE, une bibliothèque au cœur de la ville* [vidéo] [en ligne]. Genève, 18 octobre 2012. [Consulté le 24 juillet 2016]. Disponible à l'adresse : <https://www.youtube.com/watch?v=XAIYEKqZ3GQ>

BIBLIOTHÈQUE DE GENÈVE (BGE), 2015. Présentation | Bibliothèque de Genève | Ville de Genève : Sites des institutions. *Bibliothèque de Genève* [en ligne]. 2015. [Consulté le 11 août 2016]. Disponible à l'adresse : <http://institutions.ville-geneve.ch/fr/bge/connaitre-la-bibliotheque/la-bibliotheque/presentation/>

BIBLIOTHÈQUE DE GENÈVE (BGE) - LA MUSICALE, sans date. *La partoché* [en ligne]. sans date. [Consulté le 9 août 2016]. Disponible à l'adresse : <http://lapartoché.blogspot.com/>

BIBLIOTHÈQUE DE GENÈVE (BGE) - LA MUSICALE, 2016. *Résultats de l'enquête de satisfaction : Information destinées aux usagers*. Genève : Ville de Genève.

BMU (SERVICE DES BIBLIOTHEQUES MUNICIPALES DE LA VILLE DE GENEVE), [sans date]. *BMTV - Bibliothèques municipales de la ville de Genève*. *YouTube* [en ligne]. [Consulté le 11 août 2016]. Disponible à l'adresse : <https://www.youtube.com/user/genevebm>

BMU (SERVICE DES BIBLIOTHEQUES MUNICIPALES DE LA VILLE DE GENEVE), 2014a. BM | Bibliothèques Municipales | Ville de Genève : Sites des institutions. *Bibliothèques municipales de la Ville de Genève* [en ligne]. 2014. [Consulté le 9 août 2016]. Disponible à l'adresse : <http://institutions.ville-geneve.ch/fr/bm/>

BMU (SERVICE DES BIBLIOTHEQUES MUNICIPALES DE LA VILLE DE GENEVE), 2014b. Jonction | Bibliothèques Municipales | Ville de Genève : Sites des institutions. *Bibliothèques municipales de la Ville de Genève* [en ligne]. 2014. [Consulté le 9 août 2016]. Disponible à l'adresse : <http://institutions.ville-geneve.ch/fr/bm/nos-bibliotheques/adresses-et-horaires/jonction/>

BMU (SERVICE DES BIBLIOTHEQUES MUNICIPALES DE LA VILLE DE GENEVE), 2014c. Minoteries | Bibliothèques Municipales | Ville de Genève : Sites des institutions. *Bibliothèques municipales de la Ville de Genève* [en ligne]. 2014. [Consulté le 9 août 2016]. Disponible à l'adresse : <http://institutions.ville-geneve.ch/fr/bm/agenda/evenements/nos-bibliotheques/adresses-et-horaires/minoteries/>

BMU (SERVICE DES BIBLIOTHEQUES MUNICIPALES DE LA VILLE DE GENEVE), 2016. *Réalisations 2012-2015 ; Vision ; Axes stratégiques ; Plan de projets 2016*. Genève : Ville de Genève. Document interne au Service des Bibliothèques municipales de la Ville de Genève

CONVENTION, 1997. *Convention entre la Ville de Genève et les communes frontalières relative au prêt réciproque des livres et des documents audiovisuels*. 1997.

CONVENTION, 2010. *Convention entre l'Université de Genève et la Ville de Genève fixant les modalités de collaboration de leurs bibliothèques* [en ligne]. 2 février 2010. [Consulté le 15 mai 2016]. Disponible à l'adresse : https://www.unige.ch/dis/files/7414/1215/7642/Convention_UNIGE_VdG_02022010.pdf

DÉPARTEMENT DE LA CULTURE ET DU SPORT (DCS), 2009. *Commission des bibliothèques de la Ville de Genève : Procès-verbal*. Genève. Document interne au Département de la Culture et du Sport de la Ville de Genève

DÉPARTEMENT DE LA CULTURE ET DU SPORT (DCS) et COMMISSION DES BIBLIOTHÈQUES (COMMISSION), 2016. *Plan directeur 2016-2020 des bibliothèques du Département de la Culture et du Sport de la Ville de Genève* [en ligne]. Plan directeur. Genève : Ville de Genève. [Consulté le 3 juillet 2016]. Disponible à l'adresse : http://www.ville-geneve.ch/fileadmin/public/Departement_3/Administration/plan-directeur-bibliotheques-ville-de-geneve.pdf

FIGEAT, M., FISCHER HUELIN, D., JEANMONOD, D. et LOIZEAU, P.-A., 2015. *Conservatoire et Jardin botaniques de la Ville de Genève : Rapport annuel 2014* [en ligne]. Genève : Ville de Genève. [Consulté le 23 mai 2016]. Disponible à l'adresse : <http://www.ville-ge.ch/cjb/rapport/rapport%202014/index.html>

GIROUD, J.-C., 2008a. *Procès-verbal de la réunion de la Commission des bibliothèques de la Ville de Genève*. Genève : Ville de Genève. Document interne au Département de la Culture et du Sport de la Ville de Genève

GIROUD, J.-C., 2008b. *Procès-verbal de la réunion de la Commission des bibliothèques de la Ville de Genève*. Genève : Ville de Genève. Document interne au Département de la Culture et du Sport de la Ville de Genève

INTERROGE, 2016. *Question de la bibliothèque - Réponse [Question #11487093]*. [Courriel]. 28 juin 2016. [Question : Quand et comment a été créé le département de la culture (sous ses différents noms) de la Ville de Genève ?]

JOYE, Florence et HAGMAJER, Matylda, 2008. *Genève, ville de culture: le Département de la culture de la Ville de Genève en chiffres*. [2e éd.]. Genève : Département de la culture.

KANAAN, Sami, 2015. *Rapport d'activité 2011-2015: la culture et le sport en action pour Genève, sa qualité de vie, sa cohésion et son rayonnement* [en ligne]. Genève : Ville de Genève, Département de la culture et du sport. [Consulté le 17 juillet 2016]. Disponible à l'adresse : http://www.ville-geneve.ch/fileadmin/public/Departement_3/Rapports/rapport-activite-departement-culture-sport-2011-2015.pdf

KANAAN, Sami, 2016. *Lettre concernant le plan directeur 2016-2020 des bibliothèques du département de la Culture et du sport* : 1 juin 2016.

MOUGIN, Christelle, 2010. *Politique de développement du Service d'Information Documentaire Spécialisé (SIDoS) du Muséum d'histoire naturelle et de sa filiale le Musée d'histoire des sciences* [en ligne]. Genève : Muséum d'histoire naturelle de la Ville de Genève. [Consulté le 11 août 2016]. Disponible à l'adresse : http://poldoc.enssib.fr/sites/poldoc.enssib.fr/files/poldoc/documents/bibliotheque_politique_Museum_hist_nat_Geneve.pdf

MUSÉE D'ART ET D'HISTOIRE, 2013. Missions | Ville de Genève : Sites des institutions. *Musée d'Art et d'histoire de Genève* [en ligne]. 2013. [Consulté le 11 août 2016]. Disponible à l'adresse : <http://institutions.ville-geneve.ch/fr/mah/bibliotheque/presentation/missions/>

MUSÉE D'ETHNOGRAPHIE DE GENEVE (MEG), 2016a. Le nouveau MEG - Le bâtiment. *MEG* [en ligne]. 2016. [Consulté le 24 juillet 2016]. Disponible à l'adresse : <http://www.ville-ge.ch/meg/agrandissement.php>

MUSÉE D'ETHNOGRAPHIE DE GENEVE (MEG), 2016b. Présentation de la bibliothèque. *MEG* [en ligne]. 2016. [Consulté le 24 juillet 2016]. Disponible à l'adresse : http://www.ville-ge.ch/meg/bibliotheque_presentation.php

MUSÉUM D'HISTOIRE NATURELLE DE LA VILLE DE GENÈVE (MHN), 2016. Bibliothèque: Informations générales - Muséum d'histoire naturelle de la Ville de Genève. *Muséum Genève* [en ligne]. 2016. [Consulté le 11 août 2016]. Disponible à l'adresse : https://www.ville-ge.ch/mhng/bibliotheque_information.php

VAISSADE, Alain, 2003. *La culture à Genève: rapport d'activités (1991-2003) du Département des affaires culturelles de la Ville de Genève*. Genève : Département des affaires culturelles de la Ville de Genève.

VILLE DE GENÈVE, sans date. Page d'accueil. *Ville de Genève - Site officiel* [en ligne]. sans date. [Consulté le 28 juillet 2016]. Disponible à l'adresse : <http://www.ville-geneve.ch/>

VILLE DE GENÈVE, sans date. Plan de ville. *Ville de Genève - Site officiel* [en ligne]. [Consulté le 9 août 2016]. Disponible à l'adresse : <http://www.ville-geneve.ch/plan-ville/>

VILLE DE GENÈVE, 2013. *InterroGE : les bibliothèques genevoises répondent à vos questions - Charte du service* [en ligne]. 2013. [Consulté le 26 juin 2016]. Disponible à l'adresse : https://www.ville-geneve.ch/fileadmin/public/Departement_3/InterroGE/InterroGE-Charte-2013.pdf

VILLE DE GENÈVE, 2014. Feuille de route du Département de la Culture et du Sport - administration. *Ville de Genève - Site officiel* [en ligne]. 24 octobre 2014. [Consulté le 3 juillet 2016]. Disponible à l'adresse : <http://www.ville-geneve.ch/administration-municipale/departement-culture-sport/politique-culturelle-sportive/feuille-route/>

VILLE DE GENÈVE, 2015. Département de la culture et du sport - administration. *Ville de Genève - Site officiel* [en ligne]. 15 juillet 2015. [Consulté le 3 juillet 2016]. Disponible à l'adresse : <http://www.ville-geneve.ch/administration-municipale/departement-culture-sport/>

VILLE DE GENÈVE, 2016a. Bibliothèques - Offre culturelle - Culture - Thèmes. *Ville de Genève - Site officiel* [en ligne]. 25 janvier 2016. [Consulté le 9 août 2016]. Disponible à l'adresse : <http://www.ville-geneve.ch/themes/culture/offre-culturelle/bibliotheques/>

VILLE DE GENÈVE, 2016b. Conseil municipal. *Ville de Genève - Site officiel* [en ligne]. 3 mai 2016. [Consulté le 28 juillet 2016]. Disponible à l'adresse : <https://www.ville-geneve.ch/conseil-municipal/>

VILLE DE GENÈVE, 2016c. Découvrir le quartier Eaux-Vives Cité - Eaux-Vives Cité - Vie de quartier -. *Ville de Genève - Site officiel* [en ligne]. 28 avril 2016. [Consulté le 3 juillet 2016]. Disponible à l'adresse : <http://www.ville-geneve.ch/connaitre-geneve/vie-quartier/eaux-vives-cite/decouvrir-quartier/>

VILLE DE GENEVE, 2016d. Genève, ville de culture. *Ville de Genève - Site officiel* [en ligne]. 1 juillet 2016. [Consulté le 9 août 2016]. Disponible à l'adresse : <http://www.ville-geneve.ch/themes/culture/>

VILLE DE GENÈVE, 2016e. InterroGE - Bibliothèques - Offre culturelle - Culture - Thèmes. *Ville de Genève - Site officiel* [en ligne]. 8 janvier 2016. [Consulté le 10 août 2016]. Disponible à l'adresse : <http://www.ville-geneve.ch/themes/culture/offre-culturelle/bibliotheques/interroge/>

VILLE DE GENÈVE, 2016f. Organigramme du Département de la Culture et du Sport *Ville de Genève - Site officiel* [en ligne]. 8 janvier 2016. [Consulté le 10 août 2016]. Disponible à l'adresse : http://www.ville-geneve.ch/fileadmin/public/Departement_3/Organigrammes/organigramme-departement-culture-sport-2016.pdf

VILLE DE GENÈVE, 2016g. Politique culturelle et sportive - Département de la culture et du sport - Administration municipale. *Ville de Genève - Site officiel* [en ligne]. 20 juillet 2016. [Consulté le 9 août 2016]. Disponible à l'adresse : <http://www.ville-geneve.ch/administration-municipale/departement-culture-sport/politique-culturelle-sportive/>

VILLE DE GENÈVE, 2016h. Vie de quartier – Connaître Genève. *Ville de Genève - Site officiel* [en ligne]. 28 avril 2016. [Consulté le 9 août 2016]. Disponible à l'adresse : <http://www.ville-geneve.ch/connaître-geneve/vie-quartier/>

VILLE DE GENEVE, SERVICE DE LA PROMOTION CULTURELLE, 2016. *Genève, sentiers culturels d'une bibliothèque à l'autre: en ville*. [carte] [en ligne]. Genève : Ville de Genève. [Consulté le 18 juillet 2016]. Disponible à l'adresse : http://www.ville-geneve.ch/fileadmin/public/Departement_3/Autres_fichiers/sentier-bibliotheques-ville-de-geneve.pdf

VILLE DE GENÈVE, Fondation de la Ville de Genève pour le logement social (FVGIS), COOPÉRATIVE D'EL'HABITAT ASSOCIATIF (CODHA), SOCIÉTÉ COOPÉRATIVE D'HABITATION ARTAMIS DES ROIS et FONDATION DES PARKINGS, [sans date]. Un chantier. *Eco*quartier Jonction* [en ligne]. [Consulté le 24 juillet 2016]. Disponible à l'adresse : <http://www.ecoquartierjonction.ch/chantier/codha/>

WASTIAU, Boris et CLÉMENT GONVERS, Sylvie, sans date. *Mécènes et par-rains* [en ligne]. Genève : Ville de Genève. [Consulté le 24 juillet 2016]. Disponible à l'adresse : http://www.ville-ge.ch/meg/pdf/mecene_fr/HTML/index.html

WITTEWER, Jean-Pierre, 1997. *Bibliothèques de Genève*. Genève : Ville de Genève - Département des affaires culturelles - Service de la promotion culturelle.

Travaux d'étude sur les bibliothèques de la Ville de Genève

BEZENÇON, Christophe, 2014. *Le management de la relève dans les bibliothèques de la Ville de Genève* [en ligne]. Haute école de gestion de Genève. [Consulté le 4 mars 2016]. Disponible à l'adresse : <http://doc.rero.ch/record/232854>

GUILBERT, Virginie Marie, 2015. *Création d'un espace documentaire grand public au Muséum d'histoire naturelle de Genève* [en ligne]. Haute école de gestion de Genève. [Consulté le 10 juin 2016]. Disponible à l'adresse : <http://doc.rero.ch/record/258022?ln=en>

MOSER, Béatrice, 2012. *Mise en valeur des ressources électroniques du Service d'information documentaire spécialisé (SIDoS) du Muséum d'histoire naturelle et du Musée d'histoire des sciences de la Ville de Genève* [en ligne]. Genève : Haute école de gestion de Genève HEG-GE. [Consulté le 22 juillet 2016]. Disponible à l'adresse : <http://doc.rero.ch/record/30379>

Motion et lois

CHAKER MANGEAT, Alia, BARBEY-CHAPPUIS, Marie, CARRON, Anne, BEAUD, Fabienne, SAYEGH, Jean-Charles, LATHION, Jean-Charles, ARX, Jean-Luc (von), RICOU, Lionel, GASHI, Sami et KALBERMATTEN, Alain (de), 2016. *Motion du 28 juin 2016 «Pour une ouverture des bibliothèques municipales le dimanche»* [en ligne]. 28 juin 2016. M-1239. [Consulté le 20 juillet 2016]. Disponible à l'adresse : <https://www.ville-geneve.ch/conseil-municipal/objets-interventions/detail-objet/objet-cm/1239-174e/>

CONFEDERATION HELVETIQUE, 1848. *Constitution fédérale de la Confédération suisse du 12 septembre 1848* [en ligne]. 12 septembre 1848. [Consulté le 28 juillet 2016]. Disponible à l'adresse : <https://www.parlament.ch/centers/documents/de/Constitution1848.pdf>

CONFEDERATION HELVETIQUE, 2009. *Loi sur l'encouragement de la culture (LEC) du 11 décembre 2009 (Etat le 1^{er} janvier 2016)* [en ligne]. 11 décembre 2009. RS 442.1. [Consulté le 28 juillet 2016]. Disponible à l'adresse : <https://www.admin.ch/opc/fr/classified-compilation/20070244/201601010000/442.1.pdf>

ETAT DE GENEVE, 2013. *Loi sur la Culture (LCulture) du 16 mai 2013 (Etat le 27 juillet 2013)* [en ligne]. 16 mai 2013. C 3 05. [Consulté le 28 juillet 2016]. Disponible à l'adresse : http://www.ge.ch/legislation/rsg/f/rsg_c3_05.html

Normes

ISO (ORGANISATION INTERNATIONALE DE NORMALISATION), 2013. *Information et documentation - statistiques internationales de bibliothèques = Information and documentation - International library statistics*. 5e éd. 2013-09-01. Genève : ISO. Norme Internationale = International standard 2789.

ISO (ORGANISATION INTERNATIONALE DE NORMALISATION), 2014a. *Information and documentation - library performance indicators = Information et documentation - indicateurs de performance des bibliothèques*, 2014. . 3rd ed. 2014-06-01. Genève : ISO. Norme Internationale = International standard 11620.

ISO (ORGANISATION INTERNATIONALE DE NORMALISATION), 2014b. *Information and documentation - methods and procedures for assessing the impact of libraries = Information et documentation - méthodes et procédures pour évaluer l'impact des bibliothèques*, 2014. . 1st ed. 2014-04-15. Genève : ISO. Norme Internationale = International standard 16439.

Méthodologie

CONSEIL PÉDAGOGIQUE NATIONAL et OCCE, [sans date]. *Quotation - Sort (« Q-sort ») ou triage de citations in Documents et outils pour la formation* [en ligne]. OCCE. [Consulté le 10 août 2016]. Disponible à l'adresse : http://www.ia29.ac-rennes.fr/jahia/webdav/site/ia29/groups/IA29_webvalidateur/public/espace-educatif/socle_commun_et_lpc/competences6et7/q_sort_presentation.pdf

DESCHAMPS, Christophe, 2011. *La boîte à outils de l'intelligence économique*. Paris : Dunod. La boîte à outils. ISBN 978-2-10-055112-5.

MOLETTE, Pierre et LANDRÉ, Agnès, 2013. *Tropes Version 8.4* [logiciel] [en ligne]. [Consulté le 11 août 2016]. Disponible à l'adresse : <http://www.tropes.fr/>
« Tropes est un logiciel développé par Pierre Molette et Agnès Landré sur la base des travaux de Rodolphe Ghiglione (<http://www.tropes.fr/>) »

PERETTI, André de, 1991. *Organiser des formations*. Hachette Éducation. ISBN 978-2-01-181596-5.

TAGXEDO - Word Cloud with Styles, [sans date]. *Tagxedo* [en ligne]. [Consulté le 11 août 2016]. Disponible à l'adresse : <http://www.tagxedo.com/app.html>

Autres

CARTER, David A., 2007. *600 pastilles noires: un livre pop-up pour les enfants de tous âges*. Paris : Gallimard jeunesse. ISBN 978-2-07-061464-6.

SFEZ, Géraldine, 2008. Les bibliothèques : des identités-palimpsestes. *Conserveries mémorielles. Revue transdisciplinaire*. [en ligne]. 1 octobre 2008. N° #5, pp. 9-19. ISSN 1718-5556 [Consulté le 20 juillet 2016]. Disponible à l'adresse : <https://cm.revues.org/131>

Annexe 1 : InterroGE, réponse concernant le DCS

Il était difficile d'avoir une vision chronologique de l'évolution du DCS car la documentation disponible change selon les élus à la tête de ce département. C'est pourquoi, j'ai opté pour l'utilisation d'InterroGE. Cela avait le double avantage de me faire tester un outil dont on me parlait beaucoup pendant les entretiens et de plus de m'appuyer sur une réponse fiable fournie par des professionnels.

Courriel du 28 juin 2016 en réponse à la question posée sur InterroGE : Quand et comment a été créé le département de la culture (sous ses différents noms) de la Ville de Genève ?

« Bonjour,

Nous vous remercions d'avoir fait appel au service InterroGE, voici le résultat de nos recherches :

Afin de vous répondre au mieux, nous avons pris contact avec la documentaliste responsable à la direction du Département de la culture et du sport (DCS) de la Ville de Genève. Celle-ci nous a indiqué les fonds d'archives disponibles dans la base de données des archives de la Ville de Genève en ligne (IDEA). Vous pourrez ainsi consulter la page "Présidence et direction du Département des affaires culturelles", renvoyant elle-même, en bas de page, à un document détaillant l'histoire administrative du DCS.

La documentaliste nous a également signalé que deux petites erreurs se sont glissées dans les informations de la page concernant l'histoire administrative : "Jusqu'en 1935, l'ensemble des activités culturelles de la Municipalité est réparti dans "deux dicastères" [et non dans deux départements ; [...]"

Et quelques lignes plus bas, toujours dans l'histoire administrative :

"En 1985 [et non en 1983] apparaît dans l'organigramme tiré du «Budget de la Ville de Genève» le nom du Département [...]"

En effet, comme l'a précisé l'archiviste, "c'est en 1985 et non en 1983 qu'apparaît formellement l'appellation de "Département des beaux-arts et de la culture", et ce tout aussi bien dans les Budgets que dans les Comptes rendus de l'administration municipale. Auparavant, on parlait de "Dicastère des beaux-arts et de la culture", et non de département."

Vous trouverez dans ces descriptions différentes sources qu'il vous sera peut-être également utile de consulter.

En ce qui concerne les différents noms portés par le département, la documentaliste a ajouté les informations suivantes :

- 1960 : Département des beaux-arts
- 1983 : Direction des Beaux-Arts et de la Culture
- 1985-1986 : Installation de la direction des Beaux-Arts et de la culture à Malagnou
- 1988 : Département municipal des Beaux-Arts, de la culture et du tourisme
- 1989 : Département municipal de la Culture et du tourisme
- 1991-2007 : Département municipal des affaires culturelles (DAC)
- 2008-2011 : Département de la culture
- Depuis 2011 : Département de la culture et du sport

Fusion services :

1992

Le Service des spectacles et des concerts disparaît au profit de la Division Art et culture. Celle-ci compte dès lors 4 services : le service de l'art musical, le service des arts de la scène, le service de la conservation du patrimoine architectural ainsi qu'un tout nouveau service de la promotion culturelle. Chacune de ces 4 entités administratives dispose d'une relative autonomie sur le plan de la gestion.

2015

Service de la promotion culturelle (SPC) au sein de la direction du département – 01 octobre 2015

Fusion entre le Service culturel (SEC) et le Service administratif et technique (SAT)

Création

1950 : Création du Fonds municipal d'art contemporain (FMAC).

Le Fonds est placé sous la responsabilité du Département des affaires culturelles, service culturel le 25 octobre 2000."

Nous espérons que ces éléments vous aideront dans votre recherche. N'hésitez pas à nous recontacter pour tout complément d'information ou toute autre question.
Cordialement,

www.interroge.ch

Interroge - Service de référence en ligne des bibliothèques de la Ville de Genève »

Source : InterroGE 2016

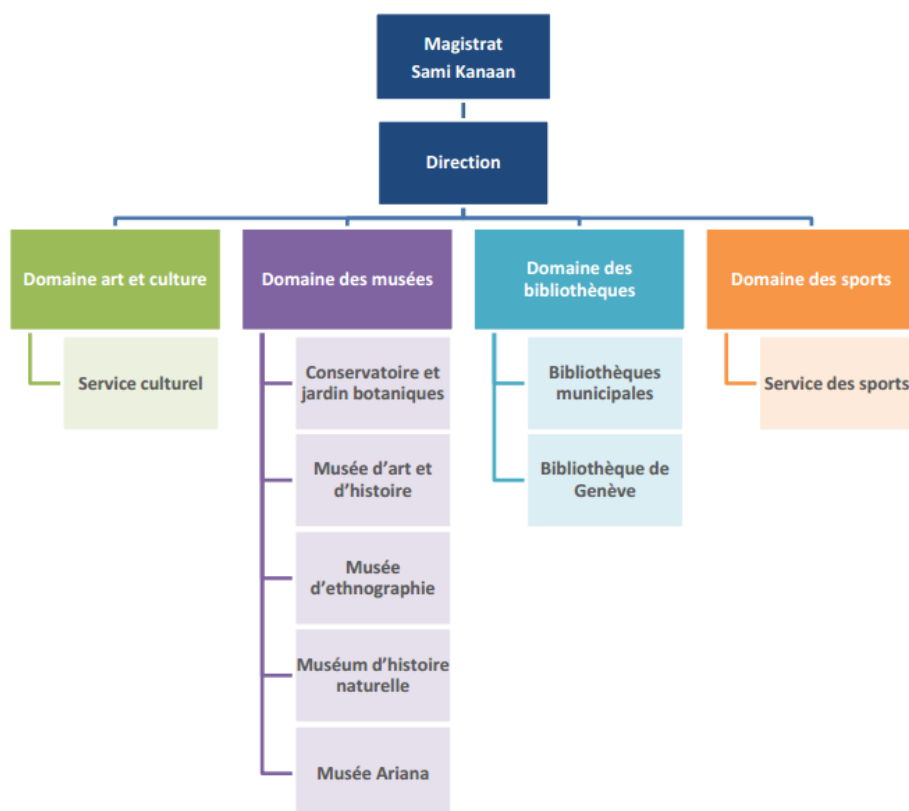
Annexe 2 : Choix des éléments des référents identitaires

Comme précisé par Alex Mucchielli (Mucchielli 2015, p. 12-14), des choix sont nécessaires dans les éléments identitaires selon le contexte du travail. J'ai donc adapté sa liste à l'identité des bibliothèques comme présenté dans ce tableau, dans lequel apparaissent également les références à la partie 4 de ce mémoire (« Construire une identité aujourd'hui »)

	Eléments identitaires (Mucchielli 2015, p. 12-14)	Eléments retenus pour l'identité des bibliothèques
Partie 4.1 Référents historiques	« Les origines : actes fondateurs, naissance, nom, créateurs ou géniteurs, filiation, alliance, parenté, mythes de création, les héros fondateurs; Les événements marquants : phases importantes de l'évolution, des transformations, influences reçues, acculturation ou éducation, traumatismes culturels ou psychologiques, les modèles du passé ; Les traces historiques : croyances, coutumes, habitudes venant de l'acculturation ou de l'éducation ; Lois ou normes trouvant leurs sources dans le passé. »	4.1.1 - « Evénements marquants » 4.1.2 - « Transformations, influences reçues » : nouveaux visages 4.1.3 - « Nom » 4.1.4 - « Créateurs » : mécènes 4.1.5 - « Phases importantes de l'évolution » : arrivée du numérique
Partie 4.2 Référents écologiques	« Caractéristiques du milieu de vie, totalité des conditions dans lesquelles l'acteur exerce ses activités : délimitation, site, situation géographique, géologie, relief, climat, hydrographie, pédologie, flore et faune, organisation des constructions, structure de l'habitat, disposition des maisons, agencements et aménagements internes ; voies de communication ; changements visibles des transformations effectuées sur le milieu de vie ; synthèse des influences de ce milieu de vie : satisfactions, frustrations, objectifs, éléments de l'organisation sociale, rituels et conduites de la mentalité liés à ce milieu de vie, relations typiques de l'acteur à son cadre de vie. »	4.2.1 - « Situation géographique » 4.2.2 - « Organisation des constructions » : accessibilité et bâtiment 4.2.3 - « Voies de communication » : environnement numérique 4.2.4 - « Eléments de l'organisation sociale » : horaires d'ouverture

<p>Partie 4.3</p> <p>Référents matériels et physiques</p>	<p>« Les possessions : nom, territoire, personnes, machines, objets, argent, habitation, vêtements... ; Les potentialités : puissance économique, financière, physique, intellectuelle... ; L'organisation matérielle : agencement du territoire, de l'habitat, des communications... Les apparences physiques : importance et répartition du groupement, traits morphologiques, signes distinctifs ; Les caractéristiques démographiques lorsqu'il s'agit d'un groupe : nombre d'individus par catégorie de sexe, d'âge, d'activités ; mortalité, fécondité, nuptialité, composition des regroupements (familles, couples...) ; relations avec les autres acteurs : immigration, émigration, endogamie, exogamie ; répartition dans l'espace ; type de circulation.</p>	<p>4.3.1 - « Objets » : Collections 4.3.2 - « Caractéristiques démographiques » : lectorat 4.3.3 - « Relations avec les autres » : services</p>
<p>Partie 4.4</p> <p>Référents psycho-sociaux</p>	<p>« Références sociales : nom, statut, âge, sexe, profession, pouvoir, devoirs, rôles sociaux, activités, affiliations ; les types d'activité, utilisations d'outils ; attributs de valeur sociale : compétence, qualité/défaut, estimations diverses... ; potentialités de devenir : capacité, motivation, stratégie, adaptation, style de conduite ; le système des valeurs et des conduites spécifiques : traits et conduites spécifiques, motivations, intérêts... ; les potentialités propres : compétences, résultats, activités, projets ; les images identitaires, venant des autres acteurs : stéréotypes, opinions des autres... ; les affiliations et appartenances connues : groupes de pairs, groupes d'appartenance (âge, sexe, profession, sports, activités...) ; les symboles et signes extérieurs : tout ce qui renvoie à une place dans la hiérarchie sociale. »</p>	<p>4.4.1 - « Compétence » 4.4.2 - « Devoirs, rôles sociaux » : missions 4.4.3 - « Potentialités de devenir » : objectifs prioritaires 4.4.3 - « Appartenances connues » : réseau 4.4.5 - « Affiliations » : Commission 4.4.6 - « Tout ce qui renvoie à une place dans la hiérarchie sociale » : politiques culturelles</p>
<p>Partie 4.5</p> <p>Référents culturels</p>	<p>« Système culturel : prémisses culturelles ; croyances, religion ; codes culturels ; idéologie ; système de valeurs culturelles ; modèles et contre-modèles ; expressions culturelles diverses (objets, arts...) ; activités festives ; la mentalité : mode de vie, vision du monde, attitudes clés, normes, habitudes... ; le système cognitif : les traits de psychologie propre ; attitudes, système de valeurs ; niveau d'éducation... »</p>	<p>4.5.1 - « Modèles » : points communs 4.5.2 - « Contre-modèles » 4.5.3 - « Valeurs »</p>

Annexe 3 : Organigramme du DCS



Source (Ville de Genève 2016f)

Annexe 4 : Nombre d'ETP par bibliothèque

Bibliothèques	Nombre d'ETP
BMU	112.9 ETP, sans compter les emplois de solidarité et les auxiliaires
BGE	101.2 ETP, personnel temporaire compris.
BAA	17.8 ETP, personnel temporaire compris
SIDoS	8.6 ETP, y compris les auxiliaires pour 1,6 ETP
B. CJB	5.2 ETP
B. MEG	3 ETP

Source : Bezençon 2014

Annexe 5 : Objectifs principaux et spécifiques

Les objectifs présentés dans cette annexe sont issus du Cahier des Charges rédigés en mars 2016. J'ai eu l'occasion de travailler sur tous ces objectifs même si dans le rapport final, certains apparaissent plus ou moins ou ont été reformulés.

Objectif 1 : Identifier les particularités en matière de développement des politiques culturelles, notamment en faveur des bibliothèques, de la Ville de Genève

- a) Répertorier les lignes directrices des politiques culturelles en faveur des bibliothèques aux niveaux cantonal et fédéral
- b) Comprendre les spécificités du territoire et de ses différents publics
- c) Répertorier les actions de coopération entre bibliothèque à Genève et dans la zone frontalière
- d) Comparer avec d'autres politiques culturelles dans des territoires qui présentent des similarités avec la Ville de Genève

Objectif 2 : Définir l'identité particulière de chaque bibliothèque rattachée au DCS de la Ville de Genève pour repérer les référents qui peuvent être le socle d'une identité organisationnelle

- a) Repérer les référents « écologiques » et « historiques »
- b) Repérer les référents « matériels et physiques » : bâtiment et collections
- c) Repérer les référents « psychosociaux » et « culturels » : missions, fonctionnement, valeurs...
- d) Déterminer les référents communs et analyser les différences dans le sens de la complémentarité

Objectif 3 : Proposer une identité commune cohérente avec le DCS, les politiques culturelles et plus largement la Ville de Genève

- a) Analyser cette identité commune face aux objectifs fixés dans le Plan directeur des bibliothèques à l'horizon 2020
- b) Déterminer les actions de coopération et de mutualisation qui renforcent la construction de cette identité commune
- c) Formuler les enjeux et des pistes de recommandations en faveur d'une adéquation optimale entre cette identité commune et les politiques culturelles du DCS de la Ville de Genève

Annexe 6 : Guide des visites

L'objectif principal de ces visites est de déterminer les référents écologiques, matériels et physiques des bibliothèques. Les structures visitées étant de tailles très différentes, le guide est concis pour s'adapter à chacune d'entre elles. Il est conçu à partir du guide fourni par Mme Bisbrouck lors du cours de Master sur l'architecture des bibliothèques.

Repérer ce qui fait la spécificité de chaque structure et ce qui peut les rapprocher d'autres bibliothèques...

Bâtiment	Situation de la bibliothèque dans la ville : proximité de transports en commun ? Situation sur un parcours très fréquenté par le public ? Le bâtiment apparaît-il comme une « évidence » du point de vue de son usage ? Proximité avec une autre bibliothèque du DCS
	Type d'opération : construction ? Extension et restructuration d'un bâtiment existant ? Réaménagement ?
	Le bâtiment est-il consacré à la seule bibliothèque ou bien est-il partagé avec d'autres utilisateurs ? S'il est partagé entre de multiples usages, trouve-t-on facilement l'entrée de la bibliothèque ?
	La bibliothèque est-elle visible depuis l'extérieur ?
Espaces publics	Horaires d'ouverture de la bibliothèque, nombre d'heures d'ouverture hebdomadaires. Jours d'ouverture
	Quels sont le ou les publics concernés par la fréquentation de la bibliothèque ? Ages, catégorie socio-professionnelle... Publics spécifiques liés à la proximité d'un autre établissement
	L'entrée du public et le hall d'accueil : permettent-ils une orientation immédiate dans le bâtiment, un repérage aisé des différents espaces ?
	Positionnement des postes de travail du personnel : accueil, enregistrement des prêts et des retours de documents, information, aide au lecteur, mobilité du personnel, dégagements et accès aux services internes et aux magasins... La place du professionnel est-elle centrale ou en retrait ?
	Organisation des espaces de lecture : espaces les plus fréquentés par le public. Espace particulièrement valorisé par le professionnel
	Organisation des espaces de travail, table individuelle ou collective, poste multimédia à disposition
	Existence de lieux de convivialité : espaces avec chauffeuses, tables basses, coussins ; cafétéria ? Librairie ?
	Salle d'animation / d'exposition... couleurs, tailles, accessibilités (faut-il passer par la bibliothèque). Si pas d'espace dédié, où se déroulent les animations, expositions... ?
	Personnes en situations de handicap, accessibilité fauteuils roulants, dispositifs spécifiques pour publics empêchés

L'identité des bibliothèques dans la cité :

le cas des bibliothèques rattachées au Département de la Culture et du Sport de la Ville de Genève
PELLETIER, Elise

Organisation des collections	Organisation des collections en libre accès : part des collections en libre accès par rapport à l'ensemble des ressources documentaires dont dispose la bibliothèque ?
	Collections de différentes natures mélangées ou classées par grands types de support ? Mode de présentation des périodiques, présentation de documents spécifiques (cartes, plans, dessins, audiovisuels, etc.)
	Collections les plus consultées et les plus empruntées
	Particularité d'une collection, unique à Genève
	Espace multimédia : nombre d'écrans, localisation (postes groupés ou dispersés), accès wifi...
Espaces internes du personnel	Organisation générale des espaces internes, situation par rapport à l'espace public. Lien entre les deux espaces, confort, taille... bureaux individuels ou open space
	Présence de salle de réunion, de formation... cuisines, toilettes réservées pour le personnel
	Utilisation de locaux ou de machines pour une tâche particulière de la bibliothèque ?
	Magasins : capacité de stockage des magasins, espace libre ou manque de place...
Communication	Guide du lecteur ou mode d'emploi, adéquation entre document et bâtiment
	Présence d'affiches indiquant l'appartenance aux bibliothèques de la Ville de Genève ou autres partenariats visibles
Quelles impressions d'ensemble peut-on tirer ? Beaux volumes ? Bonne utilisation des surfaces et des espaces ? Espaces peu adaptés aux fonctions ? Détournements d'espaces vers d'autres usages que ceux initialement prévus ?	

Annexe 7 : Liste des visites

Bibliothèques	Personnes présentes
BGE – Site des Bastions	Jean-Philippe Schmitt, conservateur
BGE – La Musicale	Fabienne Grandjean, bibliothécaire
BMU – La Cité	Virginie Rouiller, adjointe de direction
BMU – Bibliothèque des Pâquis	Marie-Claire Mamboury, bibliothécaire principale
SIDoS – Bibliothèque du MHN	Kevin Racine, bibliothécaire Nathalie Voëlin, bibliothécaire chargée de secteur
Bibliothèque du MEG	Maria Hugo, bibliothécaire responsable
BAA	Véronique Goncerut Estèbe, conservatrice en chef Noëlle Corboz, bibliothécaire responsable
Bibliothèque du CJB	Pierre Boillat, bibliothécaire principal Martin Callmander, conservateur responsable

L'identité des bibliothèques dans la cité :
le cas des bibliothèques rattachées au Département de la Culture et du Sport de la Ville de Genève
PELLETIER, Elise

Annexe 8 : Guide d'entretien avec les bibliothèques

Objectif et méthode

L'objectif de cet entretien est de déterminer des « référents » constitutifs de l'identité de la structure dans laquelle travaille(nt) la (les) personnes interrogée(s). Il s'agit de référents historiques, psychosociaux et culturels (Mucchielli 2015).

L'entretien est prévu pour durer 1h, il est divisé en 12 questions et 1 tri par cartes.

L'ensemble des questions sera envoyé préalablement aux personnes interrogées. Les réponses attendues doivent être assez courtes pour permettre de respecter le temps de l'entretien. Seules les étiquettes de l'exercice de « tri par cartes » ne seront communiquées que le jour de l'entretien.

A l'issue de l'entretien, un compte-rendu sera envoyé à la personne interrogée avec possibilité d'amener des correctifs ou commentaires. Sans réponse dans un délai de 15 jours après l'envoi, le compte-rendu sera considéré comme validé.

Les données collectées seront uniquement utilisées pour la réalisation du mémoire de master portant sur « L'identité des bibliothèques dans la Cité ». Les comptes-rendus des entretiens n'ont pas vocation à être publiés en intégralité.

Questions de l'entretien

La bibliothèque : mission, évolution, stratégie

1. Quelles sont les principales missions de votre bibliothèque ?
2. Quels sont les derniers événements (changement de locaux, de direction, d'administration...) qui ont modifié ou fortement marqué votre bibliothèque ?
3. Quels sont les points forts de votre structure dans les domaines suivants ?
 - Bâtiments, locaux
 - Collections
 - Services proposés au public
 - Typologie des publics
 - Compétences professionnelles
 - Fonctionnement
 - Autres (précisez) :
4. Classez ces domaines par ordre d'importance de 1 à 7 (le 1 étant le plus important).

Ordre	Domaines
	Bâtiments, locaux
	Collections
	Services proposés au public
	Typologie des publics
	Compétences professionnelles
	Fonctionnement

	Autres (précisez) :
--	---------------------

5. Pouvez-vous éventuellement signaler un point de développement dans un ou plusieurs de ces domaines ?
6. Quels sont vos objectifs prioritaires pour les années à venir ?

La bibliothèque dans le territoire de la ville de Genève

Dans les politiques culturelles :

7. Dans quelle mesure, selon vous, votre bibliothèque est-elle intégrée aux politiques culturelles de la Ville de Genève ?

Dans le Département de la Culture et du Sport (DCS) :

8. En tant que bibliothèque, avez-vous des partenariats avec d'autres institutions culturelles ou sportives du DCS ? A quelle occasion ces partenariats se sont-ils mis en place ?
9. Avec quelles autres bibliothèques du DCS avez-vous des rapports les plus réguliers ? (projets communs, échanges de compétences, coopération...)
10. Avec quelles autres bibliothèques du DCS, pensez-vous avoir le plus de points communs et pourquoi ?

Dans la Ville de Genève :

11. Avez-vous des partenariats ou conventions avec d'autres bibliothèques situées dans la Ville ou le Canton de Genève ?

Sur le territoire transfrontalier :

12. Avez-vous des partenariats ou conventions avec des bibliothèques transfrontalières ?

La bibliothèque : identité et valeurs

Tri par cartes : veuillez hiérarchiser ces (x) cartes

Les mots et expressions présentés sur ces cartes sont issus du Plan directeur des bibliothèques élaboré par la Commission des bibliothèques du DCS.

Fin de l'entretien

Avez-vous des commentaires ou des remarques sur cet entretien ?

Annexe 9 : Guide d'entretien avec le DCS

Objectif et méthode

Comme présenté dans le cahier des charges, l'objectif principal de cet entretien est d' « identifier les particularités en matière de développement des politiques culturelles, notamment en faveur des bibliothèques, de la Ville de Genève ».

L'entretien est prévu pour durer 1h, il est divisé en 12 questions et 1 « Q-sort ».

L'ensemble des questions sera envoyé préalablement aux personnes interrogées. Les réponses attendues doivent être assez courtes pour permettre de respecter le temps de l'entretien. Seules les étiquettes de l'exercice de « Q-sort » ne seront communiquées que le jour de l'entretien.

A l'issue de l'entretien, un compte-rendu sera envoyé à la personne interrogée avec possibilité d'amener des correctifs ou commentaires. Sans réponse dans un délai de 15 jours après l'envoi, le compte-rendu sera considéré comme validé.

Les données collectées seront uniquement utilisées pour la réalisation du mémoire de master portant sur « L'identité des bibliothèques dans la cité ». Les comptes-rendus des entretiens n'ont pas vocation à être publiés en intégralité.

Questions de l'entretien

Missions et objectifs

1. Quelles sont vos missions au sein du DCS ? Quelles sont celles directement liées aux bibliothèques du DCS ?
2. Quels sont vos projets communs avec les bibliothèques et quels en sont les objectifs ?

Les bibliothèques dans le territoire de la Ville de Genève

Dans les politiques culturelles :

3. Pour vous, quelle est la place des bibliothèques dans les politiques culturelles de la Ville de Genève ?
4. Quels changements ou évolutions avez-vous notés dans la prise en compte des bibliothèques dans les politiques culturelles de la Ville au cours des 20 dernières années ?

Dans le Département de la Culture et du Sport (DCS) :

5. Etes-vous en contact régulier avec les professionnels des bibliothèques (directeurs, bibliothécaires...) ? Si oui, dans quel cadre ?
6. Avez-vous eu l'occasion de participer à la Commission des bibliothèques ? si oui, dans quel cadre ?
7. Quels autres projets avec d'autres structures culturelles (musées, théâtre...) de la Ville peuvent être comparés à ceux existants ou prévus pour les bibliothèques ?

L'identité des bibliothèques dans la cité :

le cas des bibliothèques rattachées au Département de la Culture et du Sport de la Ville de Genève
PELLETIER, Elise

Dans la Ville de Genève :

8. Le DCS a-t-il des partenariats ou projets avec d'autres bibliothèques situées en Ville de Genève mais non rattachées au DCS ?
9. Avec d'autres structures s'occupant de la promotion du livre ?

Sur le territoire transfrontalier :

10. Votre travail vous amène t-il à collaborer avec des bibliothèques transfrontalières ?

Les bibliothèques du DCS

11. Pour vous, quels sont les points forts des bibliothèques rattachées au DCS, dans les domaines suivants ?
 - Bâtiments, locaux
 - Collections
 - Services proposés au public
 - Typologie des publics
 - Compétences professionnelles
 - Fonctionnement
 - Autres (précisez) :
12. Pouvez-vous éventuellement signaler un point de développement dans un ou plusieurs de ces domaines ?

La bibliothèque : identité et valeurs

Q-sort : 15 cartes « valeurs » à positionner sur un tableau

Les mots et expressions présentés sur ces cartes sont issus du Plan directeur des bibliothèques élaboré par la Commission des bibliothèques du DCS.

Fin de l'entretien

Avez-vous des commentaires ou des remarques sur cet entretien ?

Annexe 10 : Questions posées à Sami Kanaan

Points abordés lors de l'entretien avec le conseiller administratif, Sami Kanaan

Extrait du courriel envoyé le 30 mai en préparation de l'entretien du 3 juin :

« En lien avec cette question, notre entretien a pour objectif de déterminer quelle est la place accordée aujourd'hui aux bibliothèques dans les politiques culturelles de la Ville de Genève.

Avec l'accord de Mme Python, j'ai pu consulter le Plan directeur des bibliothèques pour les cinq années à venir. J'ai également pris connaissance du souhait du DCS de mener une enquête sur les publics des bibliothèques de la Ville de Genève. Ces deux éléments illustrent les attentes mais également les questionnements de la Ville quant à l'avenir et l'évolution de ces structures.

Dans ce contexte, la question de l'identité des bibliothèques est primordiale car elle est le socle commun sur lequel elles pourraient s'appuyer pour développer une stratégie (dans le sens vision, missions, valeurs) en adéquation avec les attentes du département et, plus largement, avec les politiques culturelles de la Ville.

Après avoir visité les principaux sites des bibliothèques de la ville de Genève et mené des entretiens avec leurs responsables, je souhaiterais aborder avec vous ces quelques points :

- Les enjeux liés au positionnement de ces structures dans les politiques culturelles*
- Les facteurs clés de réussite ou d'échec (notamment en lien avec l'enquête sur les publics)*
- La place des professionnels de l'information dans les prises de décisions liés directement aux bibliothèques ou aux politiques culturelles*
- Les rôles que peuvent jouer les bibliothèques dans la Ville de Genève et, plus largement, aux niveaux cantonal et transfrontalier.*

Vos commentaires sur ces problématiques seront de précieuses pistes de réflexion pour alimenter mon travail (...) »

Annexe 11 : Méthodologie du Q-sort

Méthodologie

La technique consiste à « faire apparaître, au sein d'un groupe, les tendances dominantes ainsi que les dispersions d'avis relatives à l'appréciation des caractéristiques d'une situation, d'une problématique, d'une fonction, d'un rôle, d'un concept, d'un thème » (De Perreti 1991)

L'objectif de cet exercice est de déterminer des « valeurs » apparaissant comme essentielles à la construction d'une identité commune aux bibliothèques du DCS.

La personne interrogée aura une série de 15 cartes représentant chacune une valeur à répartir dans un tableau de réponse, qui lui permettra de les hiérarchiser. Les données seront analysées de manière anonyme dans un tableau de résultat. Chaque valeur obtiendra un score en fonction de son positionnement dans les tableaux de réponses. Les scores les plus élevés et les plus bas permettront de désigner les valeurs qui font consensus.

Le logiciel Tropes (Mollette et Landré 2013) a été utilisé pour déterminer les valeurs proposées dans le test du « Q-sort ».

Proposition de 15 cartes

Le choix des quinze cartes s'est d'abord basé sur le repérage des termes les plus utilisés dans le Plan directeur. Ces termes ont ensuite été regroupés en thématiques en suivant la notion d'« univers de références » de Tropes (ibid.). Ensuite, en utilisant la fonction « relation », une série de quinze valeurs liées à ces termes dans le document a été sélectionnée.

Thématiques	Termes associés (nombre d'occurrences)	Cartes : Valeurs
Projet et développement	Projet (87)	Dynamisme
	Développement + développer (83)	Pro-activité
Public	Public (96) Usager (13)	Disponibilité
Collections	Collections (50)	Qualité
	Documentaire + documentation + documents (30) Livre (13) Ressource (12)	Diversité
Métier et Savoir-faire	Professionnels + adj (33) Personnels (21) Compétences (15) Savoir/savoir-faire (19) Connaissance (11)	Professionalisme

L'identité des bibliothèques dans la cité :
le cas des bibliothèques rattachées au Département de la Culture et du Sport de la Ville de Genève
PELLETIER, Elise

Promotion	Valoriser + valorisation + mise en valeur (46) Promouvoir + promotion (17)	Valorisation
Réseau	Coordination + coordonner (17) Réseau (16) Collaboration (15) Partenariat + partenaire (11)	Collaboration
Service	Service (34) Prestation (21)	Accessibilité
Territoire	Genève (23) Genevois (17) Ville (13)	Proximité
Information	Formation (22) Information (19) Médiation (13)	Accompagnement
Numérique	Numérique (24) « En ligne » (13) Web (10)	Adaptabilité
Conservation	Conservation + conserver (19) patrimoine + patrimonial (27)	Préservation
Sciences et techniques	Scientifiques (26) recherche + recherche scientifique (13)	Expertise
		Innovation

Question pour le lancement du tri par cartes

Pour vous, quelles sont les valeurs constitutives de l'identité commune pour les bibliothèques rattachées au Département de la Culture et du Sport de la Ville de Genève ?

Tableau de réponse

+ 2						Valeurs essentielles
+ 1						Valeurs importantes
0						Valeurs neutres
- 1						Valeurs sans réelle importance
- 2						Valeurs non pertinentes

Annexe 12 : Exemple de signalétique

Panneau signalétique indiquant la Bibliothèque des Pâquis



Exemples de totem, bannière et panneau devant, de gauche à droite, la BGE, la BAA et la Bibliothèque du CJB



Source : photothèque personnelle

Annexe 13 : Missions

Bibliothèques	Missions affichées sur les outils de communications
BMU	« Les BM sont un service du Département de la culture et du sport de la Ville de Genève et fonctionnent en réseau. Ce réseau met à disposition du public, à des fins d'information, d'éducation, de culture et de loisir, des collections dont les supports sont diversifiés, les contenus sans cesse actualisés et qui reflètent l'évolution du savoir et de la culture. Il met également au service du public un personnel chargé de le renseigner, le conseiller et le former à l'utilisation des bibliothèques » (BMU 2014a)
SIDOS	« La bibliothèque du Muséum a pour mission de conserver, d'enrichir et de rendre accessible la documentation relative aux domaines de recherche du Muséum, à savoir la zoologie, les géosciences et l'archéozoologie. » (MHN 2016)
B. MEG	<p>« Les missions principales de la bibliothèque sont les suivantes :</p> <ul style="list-style-type: none"> • Scientifique et pédagogique La bibliothèque acquiert et conserve des documents destinés à la recherche, à l'enseignement ainsi qu'à la préparation des expositions. • Conservation et valorisation La bibliothèque conserve une collection d'ouvrages rares et précieux qui constitue la mémoire du musée et de la discipline. La bibliothèque travaille à leur valorisation et à faciliter leur accès à travers la numérisation et la restauration. • Service public Les collections de la bibliothèque sont accessibles à tous les publics, y compris aux plus petits. Le personnel est à disposition pour répondre aux questions liées à notre domaine de compétence. En outre, la bibliothèque est membre actif du service Interroge » (MEG 2016b)
B. CJB	« La bibliothèque a pour mission d'assurer l'exhaustivité documentaire dans ses thématiques principales que sont la botanique systématique et la floristique mondiale. Elle doit, d'autre part, valoriser et mettre ses collections à la disposition du public, en particulier des chercheurs, tout en se souciant de léguer aux générations futures ses fonds dans le meilleur état de conservation possible. La bibliothèque est aussi engagée dans le signalement des ressources électroniques en botanique, de plus en plus complémentaires aux collections imprimées. » (Figeat et al. 2015, p.16)
BAA	« Elle a pour mission de conserver, d'enrichir et de rendre accessible le patrimoine intellectuel et artistique genevois, suisse et international, des fonds anciens, des fonds précieux, des archives, des documentaires et des documents multimédias et numériques. Outre sa mission de bibliothèque publique, elle assure les bases de la recherche pour l'université, les écoles d'art genevoises et le public spécialisé. Elle est également la bibliothèque centrale des MAH et elle assure la base de la recherche pour le personnel scientifique de cette institution » (MAH 2013)
BGE	« La Bibliothèque de Genève joue un rôle primordial dans le domaine du patrimoine intellectuel de Genève, qu'elle a pour mission de collecter, de préserver, de valoriser et de rendre accessible au public le plus large, notamment par la communication, l'exposition et la publication de ses collections. » (BGE 2015)

L'identité des bibliothèques dans la cité :

le cas des bibliothèques rattachées au Département de la Culture et du Sport de la Ville de Genève
PELLETIER, Elise

Annexe 14 : Objectifs prioritaires détaillés par structure

Structures	Objectifs prioritaires et points de développement (extraits des entretiens)
SIDOS	<p>« Développement du secteur au public qui touche également la question de la typologie des publics et la question du bâtiment avec le projet du « documentarium ». Il faut développer les publics et ouvrir les espaces pour offrir un espace à tous les publics (...) faire des « lieux vivants d'échanges » autour de la documentation »</p> <p>« Développement de nouveaux services pour les scientifiques, internes aux musées mais aussi externes (étudiants et chercheurs) »</p> <p>« Il ne s'agit pas de leur faire concurrence. Il faut rajouter le développement des autres services aux scientifiques comme la numérisation des collections. Il faut « optimiser les outils du SIDoS » avec un « projet de clarification ». Pour les scientifiques, il faut développer les nouveaux outils et éventuellement prévoir une « aide à la publication scientifique » (AJ et CM)</p>
BMU	<p>« Les futurs projets sont détaillés dans le « Plan de projets 2016 » » (OG et VP)</p> <p>« Renforcer le pilotage des actions et la cohérence du réseau + Optimiser, harmoniser et formaliser les processus de gestion des collections = Se rapprocher des publics + valoriser les actions de médiation culturelle, améliorer leur lisibilité et renforcer les partenariats + Faire évoluer les actions Hors Mur + Répondre aux évolutions technologiques + Repenser les aménagements + Promouvoir les prestations et les services » (BMU 2016)</p>
B. MEG	<p>« La priorité reste l'ouverture de la bibliothèque le week-end. Il y a encore beaucoup de travail en ce qui concerne l'intégration du numérique. Et, enfin, il faut améliorer la connaissance des publics, en obtenant des chiffres plus clairs. »</p> <p>« L'objectif reste l'ouverture le week-end, qui est soutenue par la direction mais cela est aussi une question de coût et il y a des choix à faire » (MH)</p>
BAA	<p>« Les formations proposées aux publics doivent encore être plus pointues, plus visibles. La BAA doit devenir un centre de formation connu du public. On doit être « plus connu en tant que médiateur ». »</p> <p>« Les objectifs apparaissent dans le Plan directeur « Vision stratégique à l'horizon 2015-2020 » = Besoin d'espace (projet n°12) + Curation des données (projet n°9) » (NC et VGE)</p>
BGE	<p>« Deux choses importantes : 1 L'ouverture du magasin de l' « Ecoquartier » en 2019 Il faut « identifier les ouvrages à transférer ». Le magasin, aujourd'hui incompatible avec les normes de sécurité, sera ensuite réhabilité en espace public. 2 Rendre les espaces au public Les espaces publics vont être repensés comme celui de l'espace presse. La BGE va « proposer une nouvelle organisation avec des espaces de silence réservés et d'autres permettant les discussions. La salle Godivart sera affectée à d'autres usages. L'accueil regroupera le prêt et le « service de références ». »</p> <p>« Avoir un vrai lieu pour la documentation genevoise + améliorer l'accueil du public + continuer la collaboration avec l'université sur les collections numériques » (JPS)</p>

B. CJB

« Un des points de développement est l'ouverture aux différents publics pour mieux valoriser ce patrimoine extraordinaire + Les archives doivent être mises en avant notamment en étant plus présent sur Internet. Il faut mieux valoriser nos fonds. »

« Le classement des archives et du fonds de cartes est un immense défi et beaucoup de travail reste encore à prévoir. Bientôt, les CJB vont fêter leur bicentenaire et il est de notre responsabilité d'utiliser et de valoriser notre patrimoine, par exemple les archives, notamment dans la perspective de cet événement. » (PB et MC)

Annexe 15 : Résultats détaillés du Q-sort

	Accessibilité	Accompagnement	Adaptabilité	Collaboration	Disponibilité	Diversité	Dynamisme	Expertise	Innovation	Préservation	Pro-activité	Professionalisme	Proximité	Qualité	Valorisation
Tri 1		-2		1		-1	-1		2	1	-1	2	-2	1	
Tri 2	-1			2	-1	-2	-1	1	1		1	2	-2		
Tri 3	-1			2	-1	-2	-1	1	1		1	2	-2		
Tri 4	-1	-1	-2	2		-1		2	1		1		-2		1
Tri 5	1	-2			-1	-2	-1	1		2	-1		1		2
Tri 6	2	-2	-1			1		-1	1		-2	1	-1	2	
Tri 7		1				2	-1	-2	1	-2	-1	1	2	-1	
Tri 8	2	-1				1		-1	2	-2		1	-1	1	-2
Tri 9	1		2	-2	-1	2	1	-1	1	-2			-1		
Tri 10	1	1	-1	-1	2			-1		-2		1	2		-2
Tri 11	1	2	-1				1	-2	1	-2	-1	2		-1	
Tri 12	-1	-1	1	1		-2			1		2		-1	-2	2
Tri 13	1					-1	-2		-1	-2	1	1	-1	2	2
Tri 14	-1	-1	-2	2		-1		2	1		1		-2		1
Tri 15	-1	-1	1	1		-2			1		2		-1	-2	2
Tri 16	2		1	2	1		-1			-2	-1		-1	1	-2
Tri 17	2	2			1		-2	1	-1		-1		1	-1	-2
Total	7	-5	-2	10	0	-8	-8	0	12	-11	1	13	-11	0	2

L'identité des bibliothèques dans la cité :
le cas des bibliothèques rattachées au Département de la Culture et du Sport de la Ville de Genève
PELLETIER, Elise